

PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATÓLICA DEL ECUADOR-
MATRIZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y CONTABLES

TRABAJO DE TITULACIÓN PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE INGENIERÍA COMERCIAL

“PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD FINANCIERA DE LA
FUNDACIÓN CHANKUAP”

DANIELA FERNANDA SOSA PALACIOS

DIRECTOR: MGTR. JORGE ALTAMIRANO

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: FINANCIAMIENTO DE LA
EMPRESA

QUITO, 2017

Director:

Mgtr. Jorge Altamirano

Informantes:

Halina Liko

Henry Vallejo

Agradecimientos

A todas las personas que están y han estado presentes en mi vida, porque me han ayudado a crecer como persona.

“..Si, al fin, vivir el día es lo que cuenta.

El pasado es un punto de partida

Y el futuro tú lo inventas...”

(Diario, Cultura profética)

Daniela Fernanda Sosa Palacios

RESUMEN

La Fundación Chankuap se dedica a apoyar a la población de las comunidades Shuar, Achuar y Mestiza que se encuentran en Macas, en la provincia de Morona Santiago, con la generación de ingresos y manejo sostenible de recursos del bosque, por lo que manufactura y comercializa una gama de productos cosméticos y fitofármacos, además para cubrir los proyectos de ayuda social, recibe donaciones nacionales y extranjeras, las que han tenido un decrementado en los últimos años, por lo que es necesario realizar cambios en las estrategias para que los proyectos puedan subsistir a largo plazo.

Para alcanzar la sostenibilidad financiera, se inició con el análisis de la situación actual de los factores externos que afectan a la fundación y de la situación interna de la misma, para proponer los cambios con proyección a cinco años y ajustados a la realidad del país. Se realizó el pronóstico de los estados financieros manteniendo el panorama actual y después con los cambios que generaría la implementación de las propuestas planteadas, finalmente se pudo evidenciar que al aplicarlas es factible alcanzar la sostenibilidad financiera necesaria para la continuidad de los proyectos de la fundación.

ABSTRACT

Financial sustainability proposal in Chankuap Foundation

Chankuap Foundation focusses on supporting the population of the Shuar, Achuar and Mestizo people that are found in Macas, in the province of Morona Santiago, by generating incomes and sustainable management of the forest resources. This is why it manufactures and sells a variety of cosmetic products and phytopharmaceuticals. Also, to be able to meet social aid projects they receive national and foreign donations, which have decreased in the last years, for this reason it is necessary to make some changes regarding the strategies, in this way the projects can subsist long-term.

In order to reach financial sustainability, an analysis of the current situation of the external factors that affect the foundation and the internal state of it has taken place to make a proposal about changes that can occur in five years and that can suit the reality of the country. The financial statements outlook, which keeps the current picture and the changes that the implementation of the proposal will cause, has been done. Finally, it is important to highlight that by applying these it is feasible to reach the necessary financial sustainability in order to continue the projects in the foundation.

Contenido

1	ANTECEDENTES	1
1.1	Análisis externo.....	4
1.1.1	Análisis PESTEL	4
1.2	Comercio justo	7
1.2.1	Historia y desarrollo.....	7
1.2.2	Políticas ecuatorianas que favorecen el comercio justo.....	9
1.2.3	Principios del Comercio Justo	9
1.2.4	El comercio justo en el Ecuador y organizaciones que lo aplican.....	13
2	ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FUNDACIÓN	15
2.1	Historia de la Fundación Chankuap	15
2.2	Certificaciones.....	16
2.2.1	ÖKO-GARANTIE	16
2.2.2	WORLD FAIR TRADE ORGANIZATION	16
2.3	Análisis de la participación de la Fundación Chankuap en el comercio justo .	17
2.4	Estructura Organizacional	18
2.5	Gestión administrativa	19
2.6	Gestión de producción.....	21
2.7	Comercialización.....	24
2.8	Proyectos Actuales	27
2.8.1	Proyecto Casa Padre Silvio Broseguini:	27
2.8.2	Programas de becas para estudiantes universitarios Shuar y Achuar:	29
2.8.3	Programa de comercialización a través del Centro de Acopio y Transformación de la Fundación Chankuap, Recursos para el Futuro.....	29

2.9	Análisis de la situación financiera.....	30
2.9.1	Análisis de tendencia	31
2.9.2	Análisis de comparativo.....	35
2.9.3	Análisis de ratios.....	41
2.9.4	Balance de Resultados histórico	45
2.9.5	Balance General histórico	46
3	PROYECCIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA SIN ESTRATEGIAS	47
3.1	Metodología utilizada.....	47
3.2	Proyección de la cuenta ventas	52
3.3	Proyección del Estado de Resultados.....	53
4	ALTERNATIVAS DE CRECIMIENTO	58
4.1	Análisis de ciclo de vida del producto	58
4.1.1	Productos Naturales	59
4.1.2	Línea de aceites esenciales	61
4.1.3	Línea de especias	62
4.1.4	Plantas aromáticas.....	64
4.1.5	Línea de Cosméticos – Ikiam.....	65
4.1.6	Línea de fitofármacos	66
4.2	Estrategias	68
4.2.1	Estrategia de diferenciación de la calidad.....	68
4.2.2	Estrategia de expansión geográfica.....	73
5	PROYECCIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA 2021 CON ESTRATEGIAS .	77
5.1	Metodología utilizada.....	77
5.2	Crecimiento esperado en ventas	77
5.3	Incremento de nómina.....	81
5.4	Estado de resultados proyectado con estrategias.....	82
5.5	Balance general proyectado con estrategias.....	86

6	CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	89
6.1	Conclusiones Generales	89
6.2	Recomendaciones.....	90
	Bibliografía	92
	Anexo 1.....	95
	Anexo 2.....	96
	Anexo 3.....	97
	Anexo 4.....	98
	Anexo 5.....	99
	Anexo 6.....	100
	Anexo 7.....	101
	Anexo 8.....	102
	Anexo 9.....	105
	Anexo 10.....	108
	Anexo 11.....	109

Índice de Tablas

Montos mínimos de compras en el exterior	1
Participación Porcentual de las cuentas de ingreso	2
Detalle de egresos 2015 y 2016	3
Participación Porcentual de las cuentas de ingreso	4
Detalle de egresos 2015 y 2016	5
Participación Porcentual de las cuentas de egresos en costos	6
Participación porcentual de las cuentas de egresos en gastos	7
Cálculo de índices de liquidez	8
Cálculo de índices de actividad	9
Cálculo de índices de endeudamiento	10
Ventas históricas desde el 2002 al 2016	11
Cuadro resumen del análisis de datos de ventas	12
Tasa de crecimiento de ventas históricas	13
Proyección de ventas de la Fundación Chankuap	14
Variación Porcentual de anual de ventas	15
Proyección de Estado de Resultados Proyectado sin propuestas	16
Variación de pérdida en los estados de resultados proyectado	17
Productos más vendidos de la línea de especias	18
Descripción de los grupos de consumidores ecológicos	19
Ventas históricas y variaciones	20
Detalle del cálculo del crecimiento esperado	21
Incremento total de personal	22
Estado de resultados proyectado con propuestas	23
Balance general proyectado con estrategias	24

Índice de Tablas

Evolución trimestral de PIB ecuatoriano desde el año 2014 al 2016	1
Principios del comercio justo	2
Símbolo de ÖKO-GARANTIE	3
Símbolo de WFTO	4
Organigrama funcional de la Fundación Chankuap	5
Diagrama general del proceso de recepción, producción y envío	6
Diagrama de flujo de producción de la Guayusa	7
Productos de la línea Ikiam, presentación	8
Productos de la línea Ikiam	9

Índice de Gráficos

Situación Financiera	1
Unidades comercializadas	2
Ventas históricas anuales	3
Gráfico de las Ventas históricas	4
Pérdida del estado de resultados para los años proyectados	5
Ciclo de vida de productos de la línea de productos naturales	6
Ciclo de vida de productos de la línea de tableta Choconuse y Kakauryapa	7
Ciclo de vida de productos de la línea de aceites esenciales	8
Ciclo de vida de productos de la línea de especias	9
Ciclo de vida de productos de la línea de plantas aromáticas	10
Ciclo de vida de productos de la línea de Ikiam	11
Ciclo de vida de productos de la línea de fitofármacos	12
Ventas históricas por punto	13
Comparación de ingresos y egresos con las propuestas realizadas	14
Comparación de las ventas	15
Ganancia o pérdida en el ejercicio del estado de resultados	16

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo, contiene el estudio de la PROPUESTA DE SOSTENIBILIDAD DE LA FUNDACIÓN CHANKUAP, es necesario indicar que esta es una investigación de carácter exploratorio, cualitativo y cuantitativo.

La investigación propuesta busca, mediante la aplicación de la teoría y los conceptos de análisis y evaluación financiera, alcanzar la auto sostenibilidad de la fundación con el uso de los recursos provenientes de los proyectos generadores de fondos.

Su objetivo principal es el proponer una estrategia, que satisfaga los diversos requerimientos tanto de sus clientes y las demandas económicas que los proyectos sociales necesitan.

Para la investigación se consideró importante iniciar desde la conceptualización del comercio justo, el cual nace para apoyar a la gente trabajadora; en especial para mejorar las condiciones comerciales y asegurar los derechos de productores/as y trabajadores/as desfavorecidos, buscando un reparto más equitativo de la riqueza, equilibrio ambiental y el respeto cultural. El propósito básico es generar riqueza con equidad, conciliando los intereses individuales y colectivos, evaluando las estrategias para optimizar los recursos invertidos por la Fundación Chankuap, en estas actividades.

Para alcanzar los objetivos planteados, procedió a un análisis a detalle de los balances y anexos de información financiera, presentados por la Fundación, se realizó revisiones bibliográficas, pero fundamentalmente se basó en el análisis de las mejores estrategias para alcanzar auto sostenibilidad. De igual forma se incluyó información proporcionada de forma directa por la Secretaria General y otros funcionarios de la Fundación.

Toda la información recabada y sistematizada, está organizada en seis capítulos: El primer capítulo, corresponde a antecedentes y generalidades, conceptos e historia del comercio justo tanto a nivel internacional como nacional. El segundo capítulo, trata el análisis administrativo y organizativo de la situación actual de la Fundación, en el que se incluye las certificaciones que posee, su estructura organizacional con sus áreas productiva y de proyectos, así como el estudio y análisis financiero histórico de la organización. En el tercer capítulo, se aborda las proyecciones de sus estados financieros, de persistir las condiciones actuales y la tendencia histórica de las áreas comercial y financiera de la Fundación. En el capítulo cuatro se describe y delimita las estrategias más adecuadas que deberían ser implementadas para que la Fundación alcance su auto sostenibilidad financiera. En el capítulo quinto, la proyección de los estados financieros implementando los supuestos de las estrategias propuestas, se lleva a cabo la comprobación financiera de la efectividad de las mismas; y finalmente, en el sexto capítulo se presentan las conclusiones y recomendaciones a las que se llegaron y que surgieron de la investigación realizada, recomendando la aplicación de lo planteado a la Fundación Chankuap.

1 ANTECEDENTES

Se iniciará con un análisis de la situación actual de la Fundación Chankuap y los aspectos externos que conforman el panorama en el que se desenvuelve.

Es importante comprender ¿qué es una fundación?; como forma de organización dentro de la legislación ecuatoriana y en qué consiste el comercio justo como un sistema de comercio alternativo al comercio convencional, que busca el desarrollo y progreso de los comerciantes y productores minoristas además la disminución de la pobreza, mediante la mejora de sus condiciones.

El concepto de fundación según la legislación ecuatoriana vigente, señalado en el capítulo I, artículo 3 del “Reglamento de funcionamiento del sistema unificado de información de la organizaciones sociales y ciudadanas”, describe:

Para efectos del presente reglamento, organizaciones sociales se definen como el conjunto de formas organizativas de la sociedad, a través de las cuales las personas, comunas, comunidades, pueblos, nacionalidades y colectivos, tienen derecho a convocarse para constituirse en una agrupación humana organizada, coordinada y estable, con el propósito de interactuar entre sí y emprender metas y objetivos lícitos para satisfacer necesidades humanas, para el bien común de sus miembros y/o de la sociedad en general, con responsabilidad social y en armonía con la naturaleza, cuya voluntad se expresa mediante acto constitutivo, colectivo y voluntario de sus miembros y se regula por normas establecidas para el cumplimiento de sus propósitos (REGLAMENTO SISTEMA UNIFICADO INFORMACION DE ORGANIZACIONES SOCIALES, 2015)

1.1 Análisis externo

1.1.1 Análisis PESTEL

Es un método de análisis estratégico que ayuda a definir el ambiente y el contexto donde se desenvuelve la fundación, por medio del estudio de los factores políticos, económicos, socioculturales, tecnológicos, ecológicos y legales, los cuales forman las siglas de su nombre, este método es utilizado para analizar diferentes factores externos que intervienen en el desarrollo de las entidades.

(Chapman, s.f.)

1.1.1.1 Análisis Político

En las últimas elecciones realizadas en nuestro país se mantuvo el comportamiento político que se ha desarrollado en los diez últimos años, por lo que no se espera cambios significativos que afecten al desarrollo político de las fundaciones y la legislación vigente que las norma, por lo tanto, las proyecciones que se realizarán serán de acuerdo con un análisis histórico que este comportamiento prevé, por lo que se considera será estable durante los próximos años.

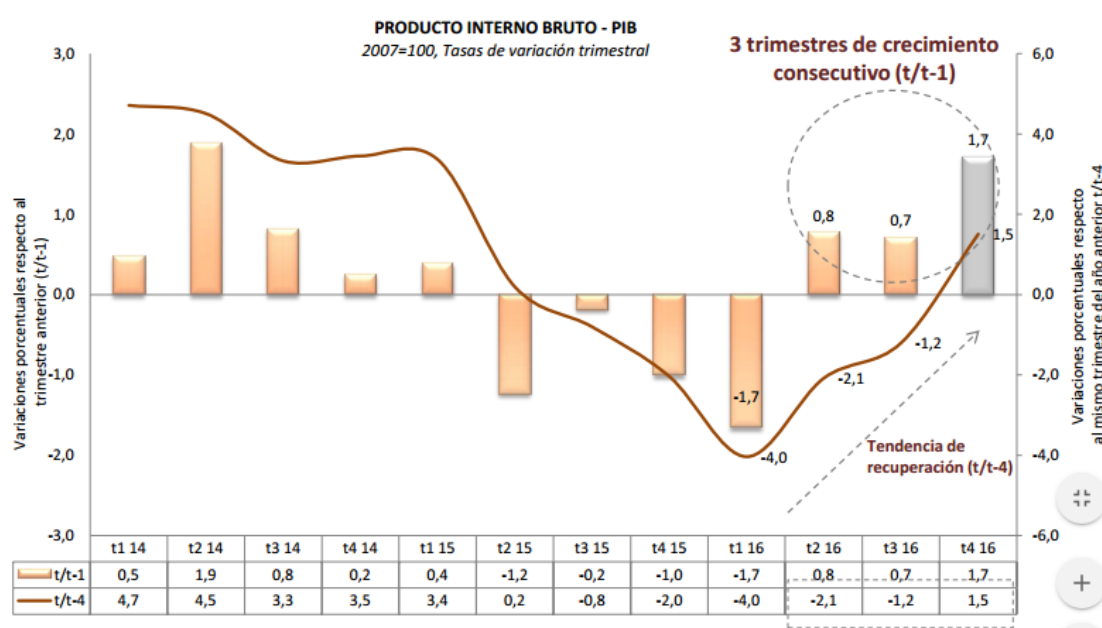
1.1.1.2 Análisis Económico

Uno de los principales aspectos en nuestra sociedad es el acuerdo comercial multipartes firmado el once de noviembre del 2016 con la Unión Europea, que rige desde el primero de enero del 2017. En un plazo de siete años a partir de su firma, los aranceles se reducirán progresivamente para ambas partes, esto beneficia a quienes exportan sus productos al viejo continente ya que ingresarán con mejores condiciones de competitividad, pero también tendrá un impacto negativo para la pequeña y mediana industria, cada vez que los productos europeos ingresen al mercado ecuatoriano con precios menores a los anteriores, por lo tanto la industria ecuatoriana deberá fortalecerse para competir con los productos importados. Esta medida se encuentra detallada en la Resolución No. 021-2016.

(Comité de Comercio Exterior, 2016)

Adicionalmente en la economía ecuatoriana el PIB ha tenido algunas variaciones significativas en los años anteriores. Como se puede observar en el siguiente cuadro, en los últimos cuatro trimestres del año 2016 el PIB presenta una tendencia positiva, por lo que se espera que la economía mantenga el crecimiento durante los periodos del año en curso.

Figura 1. Evolución trimestral del PIB ecuatoriano desde el año 2014 al 2016



Fuente: (Banco Central del Ecuador, 2017)

1.1.1.3 Análisis Socio cultural

El consumo de productos orgánicos inició su tendencia en Europa y con los años se ha desarrollado en otros mercados como es el canadiense y estadounidense, de acuerdo con la investigación de Organic Monitor, organización, especializada en la consultoría, investigación y en la capacitación de industrias amigables con el medio ambiente, el consumo de productos orgánicos se incrementa 5% anualmente a nivel mundial. En el

mercado estadounidense aproximadamente el 13% de los productos comercializados son de origen orgánico.

Además, en el consumo en general de los hogares en Ecuador también se prevé tendrá un incremento, tal como se puede apreciar en la Figura 1, el PIB crecerá significativamente, por lo que se puede pronosticar que la tendencia del consumo de productos orgánicos y de etiqueta verde tendrá también un aumento, lo que favorecerá una apertura del mercado para los productos que la Fundación Chankuap ofrece.

(Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones)

1.1.1.4 Análisis Tecnológico

Como se detalló en el análisis económico, la firma del tratado comercial, implica que a partir del próximo año y de forma progresiva, la maquinaria para el sector agrícola y los insumos químicos para la industria farmacéutica entre otros, entraran con arancel cero al mercado ecuatoriano. Estos factores favorecerán a algunas industrias, que podrán renovar su maquinarias y equipos a mediano y largo plazo; estos beneficios se verán relegados en la disminución de sus costos.

Específicamente a la Fundación le beneficiará ya que una de sus líneas de producción se encuentra relacionada al área farmacéutica, podrá importar insumos con arancel cero, sus costos de materia prima disminuirán, por ende estaría en capacidad de fijar precios más competitivos en el mercado nacional e internacional.

1.1.1.5 Análisis Legal

El marco legal que rige a las fundaciones y organizaciones sin fines de lucro son los siguientes:

- Constitución de la República del Ecuador: Art. 283.- El sistema económico es social y solidario; reconoce al ser humano como sujeto y fin; propende a una relación dinámica y equilibrada entre sociedad, Estado y mercado, en armonía con

la naturaleza; y tiene por objetivo garantizar la producción y reproducción de las condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir.

(Constitución de la Republica del Ecuador - 2008, 2008)

- Código Civil: “De las Personas Jurídicas”, RO-S 46: 24-JUN-2005.
- Reglamento de Transferencia de Recursos a Personas Naturales o Jurídicas de Derecho Privado sin Fines de Lucro (RO:323: 01-sep-2014).
- Deberes y Obligaciones Tributarias, cuando lo exijan las Leyes, Ordenanzas, Reglamentos o las Disposiciones de la respectiva Autoridad de la Administración Tributaria, además de los impuestos tributarios seccionales, Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD).
- Reglamento sistema unificado información de organizaciones sociales.
(REGLAMENTO SISTEMA UNIFICADO INFORMACION DE ORGANIZACIONES SOCIALES, 2015)

1.2 Comercio justo

El comercio justo es un sistema de comercialización que tiene como objetivo mejorar las condiciones en las que los pequeños productores participan en el mercado, también trabaja para apoyar al desarrollo de la situación socio-económica de las familias de los productores.

(Departamento Económico y Social, 2016)

1.2.1 Historia y desarrollo

En Estados Unidos se inicia el interés por el comercio justo entre los años 1940 y 1950, en que se buscaba apoyar a los artesanos que lidiaban con los bajos precios de sus productos en los mercados internacionales, se empezó a vender sus productos sin la dependencia de intermediarios. En la misma época en Europa la organización Oxfam ubicada en Reino Unido, comenzó a vender artesanías elaboradas por refugiados de China, así es como se creó en 1964 la primera organización a favor del comercio justo.

Durante la Conferencia de Naciones Unidas sobre Comercio y Desarrollo (UNCTAD) se requirió el consentimiento para la aprobación de reglas de comercio más justas, también

se propuso instituir tiendas “UNCTAD” en las que se vendería sin aranceles productos elaborados en países que tienen bajos niveles de ingresos.¹ El Comercio Justo va creciendo en varios sectores del mundo y en 1967 en Holanda se funda la que sería la primera organización que importa productos de comercio justo, luego se procede a la apertura de la “tienda del tercer mundo”, que marca el inicio de la red de tiendas solidarias en Europa.

Como contraparte en los países de bajos ingresos de África, Asia y América Latina se organizan los productores y artesanos para enviar sus productos a las tiendas solidarias creadas en Europa, esto ocurre a partir de 1960 y 1970.

Durante los años de 1970 y 1980 el comercio justo tuvo gran desarrollo, se consolidan las organizaciones de productores de comercio justo en América Latina, África y Asia, para enviar productos agrícolas, alimenticios y artesanías a Europa.

La Asociación Europea de Comercio Justo, se conformó en 1987 con 11 importadores, después de dos años se crea la IFAT (World's Leading trade Fair for Environmental Technologies) que actualmente es la Organización Mundial del Comercio Justo o WFTO por sus siglas en inglés, hoy en día se encuentra conformada por 400 organizaciones a nivel mundial.

La primera reunión de la red News de Tiendas del Mundo en Europa se dio lugar en el año de 1984, más tarde en 1994 se estableció formalmente; al momento existen aproximadamente 3.000 establecimientos en 20 países.

¹ El 1 de julio de cada año, se revisa la clasificación analítica de las economías del mundo sobre la base de las estimaciones del ingreso nacional bruto (INB) per cápita del año anterior. A partir del 1 de julio de 2016, las economías de ingreso bajo se definen como aquellas que tienen un INB per cápita de USD 1025 o inferior en 2015, calculado según el método Atlas del Grupo Banco Mundial; (i) las economías de ingreso mediano bajo son las que tienen un INB per cápita de entre USD 1026 y USD 4035; las economías de ingreso mediano alto son las que tienen un INB per cápita de entre USD 4036 y USD 12 475, y las economías de ingreso alto son las que tienen un INB per cápita de USD 12 476 o superior. Las estimaciones actualizadas del INB per cápita se usan también como insumo para las directrices operacionales del Banco Mundial que determinan los países que reúnen las condiciones para recibir financiamiento. (Banco Mundial, 2016)

En el año 2002 se creó el Sello de Certificación de Comercio Justo, en inglés (Fairtrade Certification Mark), dos años más tarde se desarrolló el sistema de gestión de la calidad para optimizar y agrupar las normas y procedimientos a aplicar para poner en práctica el comercio justo. Desde este gran paso, se ha tenido importantes logros, en el 2014 el Parlamento Europeo aprobó una Directiva sobre contratación pública, la cual proporciona facilidades para la integración de productos de Comercio Justo, además de criterios que abarcan la parte social y medioambiental para realizar las contrataciones públicas.

Las organizaciones y pequeños productores que tienen la certificación Fairtrade Internacional y otras que se encuentran dentro del sistema del Comercio Justo, están representadas por la CLAC (Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de pequeños productores y trabajadores de Comercio Justo), en la actualidad forman parte alrededor de 300 organizaciones.

(Coordinadora estatal de Comercio Justo (España), s.f.)

1.2.2 Políticas ecuatorianas que favorecen el comercio justo

En la Constitución de la República del Ecuador del 2008, en la sección quinta, menciona sobre el intercambio económico y el comercio justo, específicamente en el artículo 336, el cual dice que el Estado por medio del acceso a servicios y bienes de calidad, ayudará a disminuir los intermediadores y promoverá la sostenibilidad. En toda esta sección se describe las diferentes maneras en las que el Estado promoverá y velará por el cumplimiento y desarrollo del plan del buen vivir, el que se acopla a los principios internacionales del Comercio Justo.

(Constitución de la Republica del Ecuador - 2008, 2008)

1.2.3 Principios del Comercio Justo

Para formar una relación más personal y cercana entre productor-tiendas-comprador, y construir una relación comercial respetuosa, sin ánimo de explotación, la Organización Mundial del Comercio Justo (WFTO), como la institución de mayor representatividad dentro del sector, fundamenta su trabajo en los siguientes principios:

a. Creación de oportunidades para productores con desventajas económicas:

Su principal objetivo se basa en el apoyo a los pequeños productores, que están organizados en asociaciones, empresas familiares, cooperativas u otras formas de organización, para que puedan mejorar sus condiciones de vida y superar la pobreza.

b. Transparencia y responsabilidad:

La información debe estar al alcance de todos los miembros de la organización y a sus principales socios comerciales, la misma debe ser oportuna y clara, para que la toma de decisiones sea adecuada, además se promueve el respeto, la participación, la responsabilidad y la confidencialidad de la información comercial.

c. Prácticas comerciales justas:

Las políticas sobre el pago a proveedores, cancelaciones de pedido y entrega de productos, se basa en el respeto, confianza, y comunicación, para que no exista competencia desleal o desventaja para los proveedores.

Se considera que los productores tienen desventajas en comparación con otros, por lo que se promueve el pago del 50% de manera anticipada y en el caso que se suspenda la compra por razones que no competen al productor, el responsable de la compra deberá realizar un pago adecuado a manera de compensación por la compra fallida.

El comercio justo se basa en la confianza, solidaridad y respeto entre los productores y los compradores.

d. Pago de un precio justo:

Se refiere a una remuneración apropiada por el bien o servicio recibido, que sea socialmente aceptable en el ámbito donde se desarrolle, es importante el diálogo para alcanzar un acuerdo de las partes.

Se promueve la equidad de género, se pagará el mismo valor a hombres y mujeres cuando realizan el mismo trabajo o entregan el mismo tipo de producto.

Se estima que cada producto conlleva el desarrollo e implementación de capacidades propias y nuevas de las comunidades, respetando las prácticas culturales de las mismas.

e. Asegurar ausencia de trabajo infantil y trabajo forzoso:

Las organizaciones que son partícipes del Comercio Justo, se acogen a las políticas de las Naciones Unidas, que promueven la erradicación del trabajo infantil o forzoso; todo el desarrollo del producto debe estar de acuerdo a los lineamientos de la Convención de las Naciones Unidas del niño, incluyendo las leyes que rigen localmente. Las prácticas culturales en las que el aprendizaje del arte tradicional o artesanal de los niños implica su participación en los procesos productivos no deberán afectar de ninguna manera su bienestar y seguridad.

f. Compromiso con la no discriminación, equidad de género y libertad de asociación (Sindical):

En cuanto a la contratación y remuneración, es equitativa en todo ámbito. También se debe tener las consideraciones del caso en cuanto a mujeres embarazadas y en periodo de lactancia. Todo el personal tiene derecho a realizar trabajos que se acoplen a sus capacidades.

Las organizaciones que producen y compran en el mercado Justo, no discriminarán por edad, sexo, religión, cultura, preferencia sexual u otra causa, a las personas que son parte de las mismas. Se respetará sus derechos a participar y a organizarse.

g. Asegurar buenas condiciones de trabajo:

Se debe cumplir con los convenios de la OIT (Organización Internacional del Trabajo), además de las leyes que rigen en el país, en que la empresa desarrolle

las actividades, con esto se busca establecer conciencia sobre la seguridad y salud laboral.

h. Facilitar el desarrollo de capacidades

Se ayudará a los productores al desarrollo de sus habilidades de gestión y capacidades de producción, también el acceso a mercados regionales e internacionales.

i. Promoción del Comercio Justo

Por medio del comercio justo se busca tener una sociedad más equitativa, la organización que forme parte, debe invitar a conocer más sobre el tema y promover técnicas basadas en la transparencia de información y honestidad.

j. Respeto por el medio ambiente

Durante los procesos de elaboración y fabricación de productos se deberá utilizar, maquinarias de bajo consumo energético, así como la materia prima de fuentes renovables.

La producción de comercio justo procurará tener prácticas que tengan un bajo impacto ambiental, en los que se utilice productos orgánicos para el control de plagas.

Figura 2. Principios del comercio justo



Fuente: (Coordinadora estatal de Comercio Justo (España), s.f.)

1.2.4 El comercio justo en el Ecuador y organizaciones que lo aplican

La Unión Nacional de Asociaciones de Pequeños Productores Agropecuarios en el Comercio Justo del Ecuador, con sus siglas CECJ, es una organización que agrupa a varios gremios y es encargada de impulsar el desarrollo de alternativas para la mejora de la producción de acuerdo con los lineamientos de los principios del comercio justo, además es miembro de la Coordinadora Latinoamericana y del Caribe de Pequeños Productores de Comercio Justo (CLAC).

En Ecuador existen varias organizaciones que aplican los principios del comercio justo, entre las principales están:

Fundación Maquita es una de las instituciones que aplica estos principios, ha funcionado desde 1985 desarrollando proyectos y ayudando a 368 comunidades en las cuales se encuentran aproximadamente doscientas mil familias, dentro de la gama de productos que ofrece esta organización están: alimentos y artesanías de la más alta calidad que son cotizados en el mercado nacional e internacional.

FAPECAFE se dedica a la producción y comercialización de café, abarca a más de mil cuatrocientos socios los cuales producen un monto aproximado de 5.000 quintales anuales, por cada uno de ellos se les paga \$ 250, en el mercado común su precio es de \$ 150, este es un reflejo del comercio justo ya que es un pago acorde a todo lo invertido en el proceso de producción y al esfuerzo realizado por los agricultores.

Asociación JAMBI KIWA su objetivo principal es mejorar las condiciones de los habitantes de las comunidades de las zonas de Cumandá, Pallatanga, Alausí y Riobamba, se dedica a la producción de plantas medicinales para infusiones aromáticas, medicinales y productos cosméticos.

Corporación COPROBICH está reconocida por el Ministerio de Agricultura y Ganadería, entre los cereales que producen está el llamado “trío de los Andes”, el cual es una combinación de quinua, trigo y arroz de cebada, actualmente todos sus productos se comercializan en Francia, Bélgica, Alemania y Canadá. Se desarrolla en la provincia de

Chimborazo para apoyar al desarrollo socio económico de aproximadamente 650 familias pertenecientes a diferentes comunidades del sector.

(Coordinadora Ecuatoriana de Comercio Justo, 2016)

2 ANÁLISIS DE LA SITUACIÓN ACTUAL DE LA FUNDACIÓN

En el presente capítulo se describirá la situación por la que está atravesando la Fundación, desde diferentes aspectos, con lo cuales se realizará el análisis de las propuestas que se describe en el capítulo tres.

Se empezará por la historia de la Fundación Chankuap para tener una visión amplia de los principios que rigen a la organización, además se hablará de las certificaciones que mantiene en la actualidad, su estructura y funcionamiento de la parte administrativa, el proceso productivo de manera general y un análisis de la situación financiera actual, tomando los datos de los últimos cinco años, del 2012 al 2016, para visualizar el avance que ha tenido en este periodo.

2.1 Historia de la Fundación Chankuap

Tras varios años de trabajo de la misión Salesiana en territorio Achuar, específicamente en la zona de Wasakensa, surge la necesidad de ampliar la ayuda de forma integral, de esta manera se inició en 1996 la Fundación “Chankuap: Recursos Para el Futuro”. En un principio la conformaron sacerdotes, misioneros y laicos, quienes tenían un gran sentido de compromiso con estas comunidades y con su desarrollo integral.

El nombre Chankuap proviene del idioma Shuar y Achuar dado al río Huasaga, que cruza su territorio. Para uno de sus fundadores el Padre Silvio Broseghini, el objetivo de la fundación es desarrollar un manejo sostenible de los recursos, en el que la selva sea respetada, hacer que las personas vivan de ella, teniendo en cuenta su conservación.

(Fundación Chankuap, Recursos para el Futuro, s.f.)

2.2 Certificaciones

La Fundación posee al cierre del 2016, dos certificaciones que corresponden al tipo de comercio aplicado y a los métodos utilizados para producción de materia prima de forma ecoamigable y sustentable, mismas que se detallan a continuación.

2.2.1 *ÖKO-GARANTIE*

La agencia BCS ÖKO – Garantie desde el 2007 se encuentra certificada por el Servicio Ecuatoriano de Sanidad Ecuatoriana para poder calificar como certificadora de productos orgánicos, para su procesamiento, producción y comercialización, de acuerdo a la normativa ecuatoriana. Además, es parte de KIWA la cual es una organización a nivel internacional, que trabaja en más 80 países y fue una de las primeras organizaciones encargadas de realizar inspecciones y entregar certificaciones bajo la regularización del Reglamento Europeo de productos orgánicos, su sede se encuentra en Alemania, país en el que inició sus operaciones.

Figura 3. Símbolo de ÖKO-GARANTIE



Fuente: (BSC Ecuador, s.f.)

2.2.2 *WORLD FAIR TRADE ORGANIZATION*

La Organización Mundial del Comercio Justo tiene participación en más de setenta países y los organismos que forman parte de este grupo cumplen con los principios del comercio justo, durante la cadena de producción y comercialización, también con la normativa interna de cada país en el que se encuentren. Uno de sus principales objetivos es mejorar el acceso para los pequeños productores en los grandes mercados internacionales, por lo que desde los productores, comercializadores y exportadores forman parte de esta cadena, para alcanzar una economía global sustentable y justa.

Figura 4. Símbolo de WFTO



Fuente: (WFTO-LA ORG, 2017)

2.3 Análisis de la participación de la Fundación Chankuap en el comercio justo

La Fundación Chankuap desde 1998 creó los centros de acopio para poder comercializar y transformar las materias primas, las cuales son compradas a las comunidades Shuar y Achuar.

El objetivo principal de los centros de acopio, es apoyar a las comunidades Shuar y Achuar, cumplen con dos funciones básicas: recepción de materias primas, para su posterior envío a la planta de producción y abastecimiento de productos de la canasta básica a los pobladores de los sectores más alejados de Macas.

Los centros de acopio son manejados por las comunidades, con la constante asesoría y capacitación por parte de la Fundación, para asegurar su continuidad y óptimo funcionamiento.

Además del trato justo y buenas relaciones con los proveedores como antes se lo ha mencionado, la fundación también tiene una certificación orgánica para diez productos. Los requisitos para poder obtener esta certificación abarca todo el proceso desde la producción agrícola, procesamiento, empaque, hasta su comercialización y exportación. Para mantener las normas de calidad que exige la certificación hay un comité de control interno.

2.4 Estructura Organizacional

La estructura orgánica es la forma en que están cimentadas y ordenadas las unidades administrativas de una institución u organización, así como la relación que guardan entre sí, dicho de otra manera, se refiere a la forma en que se dividen, agrupan y coordinan las actividades de la Fundación.

El diseño de su estructura ha considerado factores como el giro del negocio y necesidades de la organización, sobre esta base fueron organizadas las unidades administrativas, operativas, los recursos humanos necesarios, la asignación de funciones a los mismos y los requisitos que cada persona debe cumplir para ocupar un cargo dentro de la estructura organizacional.

Se define también la estructura orgánica, como el cuerpo óseo de la organización, en este caso, la Fundación, que está conformada por órganos como la asamblea general de socios, el directorio, la secretaría general, que a su vez tiene el apoyo de las coordinaciones: de educación, comercialización, transformación, producción agrícola y centros de acopio, tal como se puede apreciar en el siguiente organigrama.

El personal total que tiene la Fundación al 2016 es de 16 personas, dividido de la siguiente manera:

Secretaria General: 1

Contadora del centro de acopio: 1

Auxiliar de contabilidad: 1

Coordinación de producción agrícola y recursos naturales: 1

Técnico local: 1

Coordinación de Transformación: 1

Auxiliares de transformación y control de calidad: 3

Coordinación de comercialización: 1

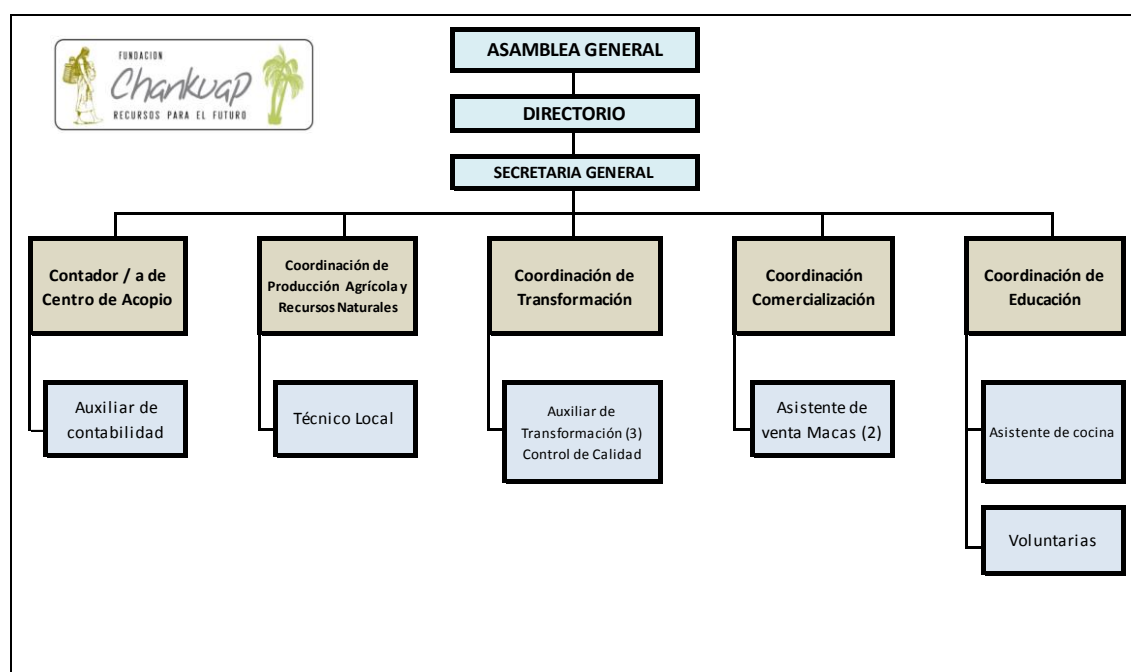
Asistentes de ventas en la ciudad de Macas: 2

Coordinación de educación: 1

Asistente de cocina: 1

Voluntarios: 2

Figura 5. Organigrama funcional de la Fundación Chankuap



Fuente: (Manual de funciones, 2016)

2.5 Gestión administrativa

Uno de los factores que permiten a cualquier organización obtener éxito, es la organización y conducción de la misma, en lo que respecta tanto a la administración como a la producción de bienes y prestación de servicios, en concordancia con disponibilidades de los recursos humanos, materiales y financieros.

En la Fundación Chankuap, al mando de la gestión administrativa se encuentra la secretaría general, cargo que es elegido por la asamblea general, la misma que está conformada por socios y socias que han estado desde su inicio.

En el cargo de Secretaria General, se encuentra la señorita Adriana Sosa, quien ha formado parte de la fundación desde su inicio en conjunto con los Padres Salesianos y misioneros, como socios fundadores.

El centro de acopio recepta y almacena la materia prima producida por los agricultores de la zona. Otro de sus objetivos es la comercialización de productos de la canasta básica para el autoconsumo y venta, con el fin de revalorizar, fomentar y fortalecer las relaciones de los pueblos Achuar que se encuentran en Ecuador y Perú, esta práctica se inició a partir de la firma del Tratado de Paz entre los países antes mencionados, cabe resaltar que el campo de acción de la Fundación Chankuap es específicamente en Ecuador.

La coordinación de producción agrícola y recursos naturales gestiona la capacitación y apoya con los técnicos locales especializados en el cuidado y siembra de las plantas, que son necesarias para la producción de las diferentes líneas de productos que ofrece la Fundación. El técnico local es quien realiza el seguimiento de los métodos de cultivo de las plantaciones destinadas para la extracción de esencias y materia prima. También brinda capacitación a la comunidad sobre como cultivar orgánicamente.

La coordinación de transformación es responsable del proceso de producción, por lo que supervisa constantemente que la conversión de materia prima a productos elaborados cumpla con los estándares de calidad, requeridos en el comercio justo.

La coordinación de comercialización como su nombre lo indica se encarga de la venta y distribución, en diferentes mercados del Ecuador. Se inició a comercializar en la tienda localizada en Macas, luego en el mercado nacional, actualmente también se realizan exportaciones a Europa y Estado Unidos.

La coordinación de educación es responsable del manejo del proyecto Casa Padre Silvio Broseghini, que tiene como objetivo principal la reinserción y refuerzo escolar de niños y adolescentes de Macas. Esta coordinación tiene dos componentes: La asistente de cocina se encarga de la alimentación de los niños y las voluntarias del cuidado y apoyo en temas educativos de los niños y adolescentes. En la actualidad en el grupo de voluntariado están dos miembros del Movimiento Juvenil Salesiano y siete estudiantes de la zona que se encuentran cursando el último año de bachillerato.

2.6 Gestión de producción

La fundación brinda asesoramiento y capacitación a los productores en cuanto a manejo de cultivos, manteniendo las normas exigidas detalladas para la certificación ÖKO-GARANTIE, la cual evalúa la producción orgánica.

El proceso en Macas se inicia con:

1. Recepción de la materia prima, el responsable es el auxiliar de transformación, quien verifica la cantidad y llena la ficha de recibimiento de materia prima, para que la tabla de flujo de producción se actualice automáticamente.
2. Se procede a identificar el lote para emitir el comprobante de entrada de mercadería, este procedimiento es llevado a cabo por el asistente de control de calidad, el vendedor y el contador para que pueda actualizar de manera simultánea el Kardex de inventarios, este procedimiento también se lo realiza en el caso de salida de mercaderías.
3. Una vez que se identifica correctamente el lote nuevo, se procede a la elaboración del producto, dependiendo de cada línea de producción es necesario realizar diferentes procedimientos, el detalle de cada uno de ellos se encuentra especificado en el manual de procesos. Es necesario llenar cuatro fichas de control durante este paso, la ficha de secado, de selección, de producción y por último de envasado, al igual que en el proceso anterior es necesario informarle al contador de los movimientos de mercaderías realizados para poder llevar un correcto registro en el kardex. Este paso es realizado por el asistente de control de calidad, quien es la persona que acompaña todo el proceso de transformación en las diferentes líneas de producción.
4. Una vez elaborado el producto debe pasar por el registro de análisis de control de calidad, una vez que pase todos los estándares se procede al etiquetado de los mismos, con su respectiva información, tal como lo exigen las normas

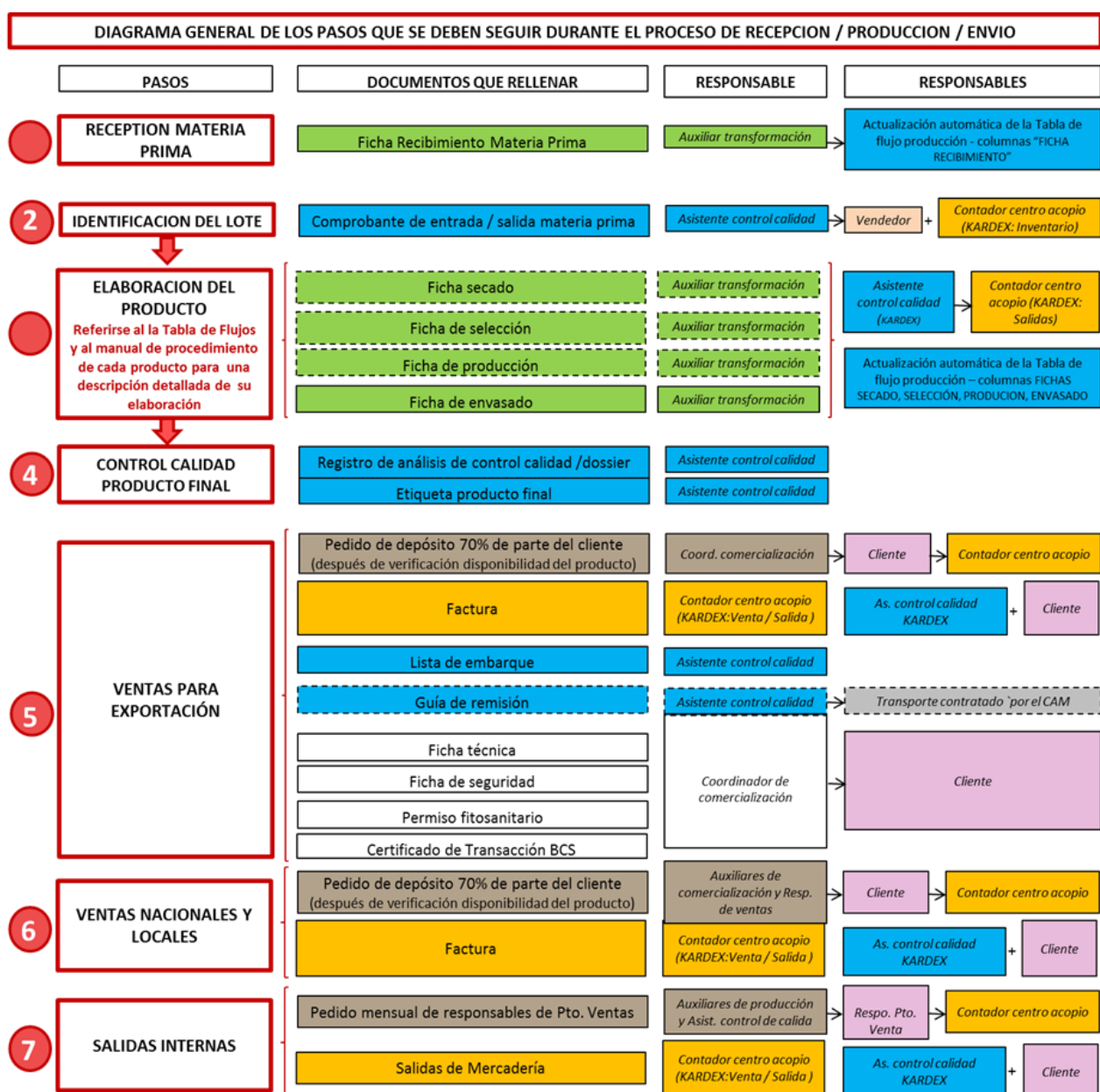
ecuatorianas e internacionales. Los asistentes de control de calidad son quienes se encargan de este último paso.

5. Para ventas al exterior es importante que se cumpla con los siguientes pasos: el depósito previo del 50% debe ser efectuado; una vez que se verifique el mismo, se procede a la emisión de la factura y se continúa con los procesos necesarios para realizar la exportación.

Las fichas y registros que se utilizan se encuentran detallados en el Anexo 1, Anexo 2, Anexo3, Anexo4, Anexo5, Anexo 6 y Anexo 7.

A continuación, se muestra el diagrama de actividades que se deben cumplir durante todo el proceso productivo que se realiza en la Fundación.

Figura 6. Diagrama general del proceso de recepción, producción y envío



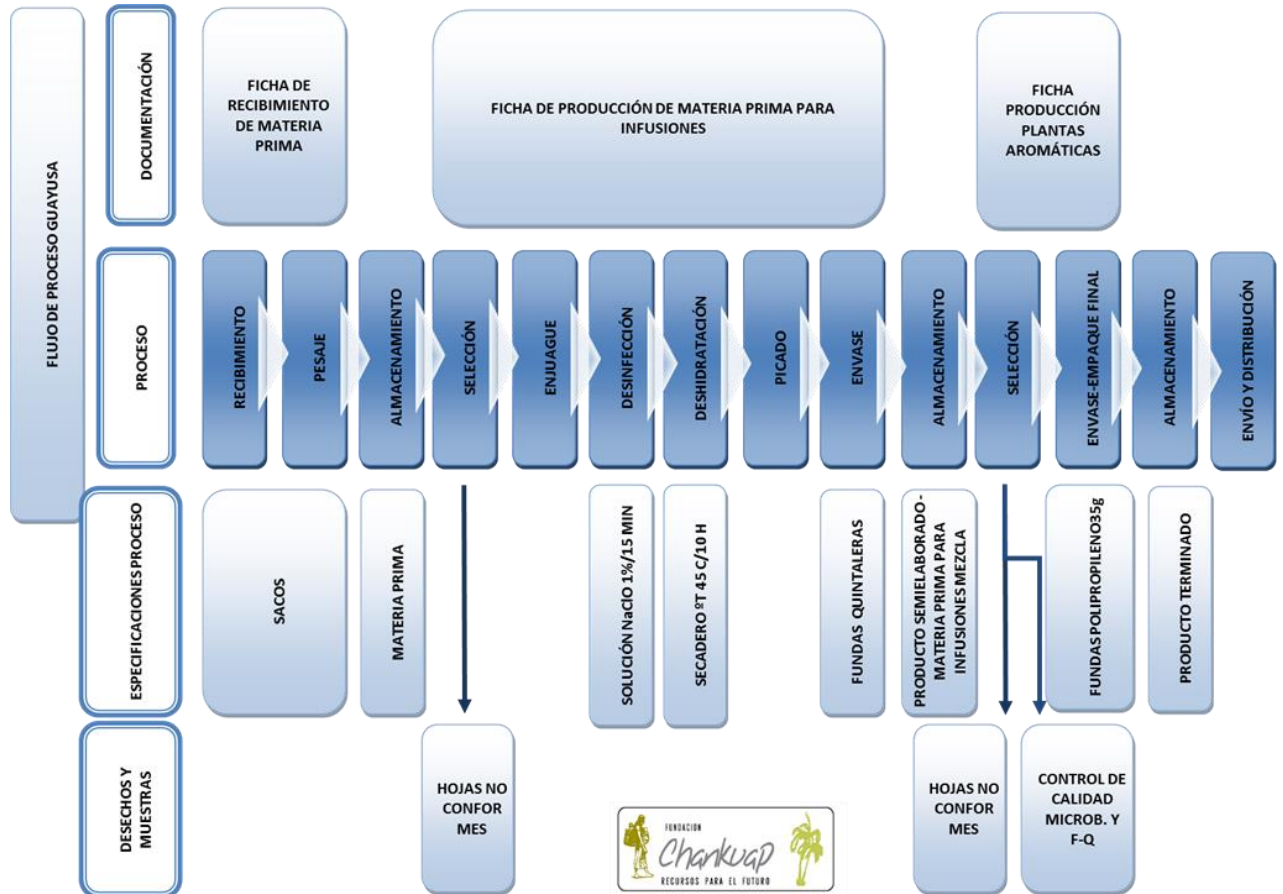
Fuente: (Fundación Chankuap Recursos para el futuro, 2015)

Para realizar la elaboración de cada producto, los auxiliares de transformación y el asistente de control de calidad deben seguir los pasos detallados en el Manual de Procedimientos y en el Diagrama de Flujos de los productos.

Estos documentos están disponibles en los Dossier Técnicos respectivos.

A continuación, se presenta el Diagrama de Flujo de la Guayusa:

Figura 7. Diagrama de flujo de producción de la Guayusa



Fuente: (Fundación Chankuap Recursos para el futuro, 2015)

2.7 Comercialización

Se rigen de acuerdo con las políticas de ventas nacionales e internacionales, en estos casos, la política establece que el cliente debe realizar el pedido directamente o a través del correo de la Fundación y esta tiene 48 horas hábiles para dar una respuesta de la disponibilidad del producto requerido. La Fundación en casos excepcionales se reserva el derecho de cancelar el pedido por razones internas, por lo que se enviará una notificación al cliente dentro de las 24 horas hábiles después de recibir el pedido.

Los pedidos son atendidos en cualquier época del año con excepción de productos estacionales como: achiote, maní y aceite de ungurahua.

Para realizar una compra directa de la planta se tiene montos mínimos, que se encuentran descritos a continuación:

Tabla 1. Montos mínimos de compras en el exterior

Descripción	Valor
Artesanías	\$ 400
Infusiones y especias	\$ 700
Productos Naturales	\$ 700
Aceites esenciales	\$ 800

Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el Futuro, s.f.)

La lista de precios se actualiza cada año, la vigente para el año 2016, se encuentra en el Anexo 8: Lista de precios por producto.

El periodo de entrega para los productos vendidos al exterior, es 30 días, a partir de la confirmación del pedido, el envío se realizará vía marítima o aérea, dependiendo de la preferencia del cliente. El precio que se encuentra en el catálogo es valor FOB (free on board); la garantía que cubre la Fundación es hasta el momento que el producto llega al punto de embarque en el Ecuador, una vez que los productos son embarcados los seguros y costos de transporte serán asumidos por el cliente. El 50 % del pago debe ser realizado cuando el pedido sea confirmado y el 50% restante cuando el producto llegue a su destino, estos valores pueden ser cancelados de dos maneras: depósito o transferencia a la cuenta de la Fundación.

La línea de cosméticos es una de las más innovadoras, sus materias primas principales son las esencias exóticas de la selva, esta línea lleva de nombre “Ikiam”, tiene sub divisiones según el extracto natural que se ha utilizado para su elaboración, se detalla a continuación las principales propiedades que tiene cada producto:

- Cítricos: su principal función es la tonificación, gracias a los valores nutritivos de los aceites esenciales de limón, naranja y mandarina.

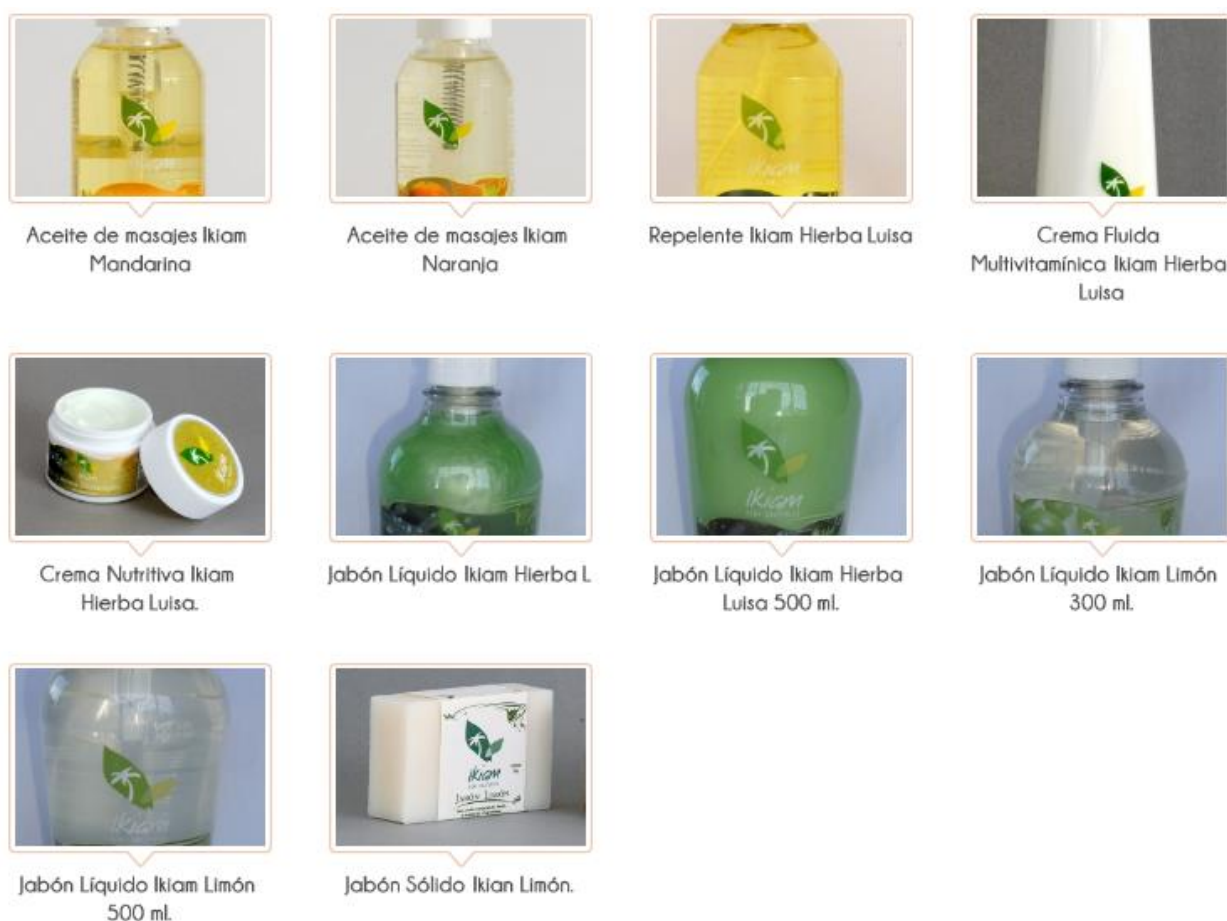
- Ishpink: tiene un aroma sutil de canela, es elaborado con los cálices y flores de este árbol.
- Ungurahua: conocido en la Amazonía por sus propiedades emolientes y fortalecimiento capilar.
- Jengibre: es un gran estimulante para la piel.
- Cúrcuma: por sus propiedades antisépticas y antiinflamatorias ayuda a proteger la piel de bacterias y aliviar en caso de irritación por infección.

De los extractos descritos anteriormente se realizan varios productos para el cuidado personal, entre ellos se encuentran:

- Aceite de masajes
- Repelente
- Crema fluida
- Jabón líquido
- Jabón sólido

En la figura 8., se puede apreciar las presentaciones mencionadas.

Figura 8. Productos de la línea Ikiam, presentación



Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el Futuro, s.f.)

2.8 Proyectos Actuales

2.8.1 Proyecto Casa Padre Silvio Broseguini:

Su objetivo principal es la reinserción, seguimiento y nivelación académica para los niños, niñas y jóvenes, en etapa escolar y de bachillerato, de la ciudad de Macas. Se encuentra en funcionamiento desde el año 2001 y su presupuesto aproximado anual es de \$ 39.000,00.

Cuando los niños, niñas y adolescentes han abandonado los estudios, tienen un periodo de 9 meses de nivelación para poder ingresar a su respectiva institución educativa nuevamente, en los casos que amerite se les brinda una beca escolar, además a todos los estudiantes que se encuentran dentro del proyecto se realiza un seguimiento de tareas.

También se les ofrece espacios recreativos para el desarrollo integral de sus destrezas intelectuales y motoras.

En cuanto a la salud y nutrición, se realizan visitas periódicas de brigadas odontológicas y de médicos generales, además se les proporciona alimentación para suplir las diferentes carencias nutricionales, en caso de que un beneficiario del proyecto tenga alguna patología, se le brinda el tratamiento médico adecuado, para garantizar su salud, crecimiento y desarrollo.

Las fuentes de financiamiento que se ha tenido para la ejecución de este proyecto son principalmente donaciones del extranjero, específicamente de Italia, se detalla a continuación las organizaciones donantes:

- Asociación Padre Silvio Broseghini Chankuap' Trento.
- Provincia Autónoma de Trento-Italia.
- Centro Misionero de la Diócesis de Trento.
- Grupo Misionero de la Parroquia Eclesiástica de Baselga di Piné.
- Scuola Media di Aldeno.
- Comunidad Agrícola Tainate.
- Escuela de Seregnano.
- Donaciones de personas particulares.

Estas donaciones han sido recaudadas gracias a la gestión de los miembros fundadores de la Fundación, muchos de los acuerdos se formalizaron por la cercanía que el Padre Silvio Broseghini tuvo, por esa razón en Italia se constituyó hace varios años la Asociación Padre Silvio Broseghini Chankuap' Trento, además el proyecto en Macas lleva su nombre debido a la ardua labor y compromiso que mantuvo como fundador de la Fundación Chankuap.

A nivel nacional, el Ministerio de Inclusión Económica y Social del Ecuador también ha realizado aportes para este proyecto social.

(Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

2.8.2 Programas de becas para estudiantes universitarios Shuar y Achuar:

Un total de 189 estudiantes han sido beneficiados con las becas universitarias para culminar sus estudios de tercer nivel. El programa inició en 1997 y desde ese año hasta el 2016 se ha invertido un total de \$ 197.460,00.

Los principales benefactores de este programa son de Europa, los mismos que se detallan a continuación:

- Grupo Misionero de la parroquia Eclesiástica Baselga di Piné, Provincia de Trento
- Doctora Rosa Raffetto
- Fondazione Cassa di Risparmio di Trento e Rovereto
- Conferenza Episcopale Italiana
- Fundación Para los Indios de Suiza

(Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

2.8.3 Programa de comercialización a través del Centro de Acopio y Transformación de la Fundación Chankuap, Recursos para el Futuro.

Para la Fundación es un programa social y comercialmente exitoso, ya que apoya a las comunidades de las provincias de Morona Santiago y Pastaza, se ha establecido una red de tiendas colectivas en las comunidades Shuar y Achuar, para garantizar la comercialización de pequeños productores, también se comercializa la línea de productos naturales que la Fundación procesa, en especial el maní y el achiote.

El proyecto ha tenido fuentes de apoyo como son:

- MISEREOR
- ACRA
- Fondo Ecuatoriano Canadiense de Desarrollo FECD
- Federazione delle Cooperative, Centro Missionario de la Diócesis de Trento
- VIS, Voluntariado Internacional para el Desarrollo
- ECORAE

- Fundación Populorum Progressio (FEPP)
(Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

2.9 Análisis de la situación financiera

El análisis financiero se lo utiliza en las organizaciones con y sin fines de lucro para la toma de decisiones, en el que utilizando indicadores financieros se puede evaluar la situación que está atravesando la organización.

Las técnicas que se utilizarán son las siguientes:

a. De tendencia:

Se analizará la tendencia, ya que se tiene cinco años históricos para hacer el diagnóstico, mediante el cual se puede realizar proyecciones tomando en cuenta las condiciones actuales de la fundación.

b. Comparativo:

Se realiza una comparación histórica de los estados financieros, dentro de este se utilizará el análisis vertical y horizontal, para poder identificar las variaciones de las partidas relevantes y determinar las causas de dichas variaciones, si éstas son positivas se deberá fortalecer las acciones tomadas anteriormente y si presentan valores negativos se deberá tomar medidas correctivas.

c. De ratios:

Se agruparán los índices de liquidez, apalancamiento y actividad, en cada uno de ellos se analizará los diferentes factores para determinar la situación actual de la empresa, desde diferentes ámbitos como es la capacidad de pago de deudas, dependencia financiera, productividad y liquidez.

(Dominguez Aldana, Martinez Amaya, & Martínez García, 2010)

2.9.1 Análisis de tendencia

Se ha tomado los últimos cinco años para el análisis de tendencia, para poder evidenciar más fácilmente el desarrollo que la fundación ha tenido respecto a las cuentas de ingreso y egreso que forman e integran el estado de resultados.

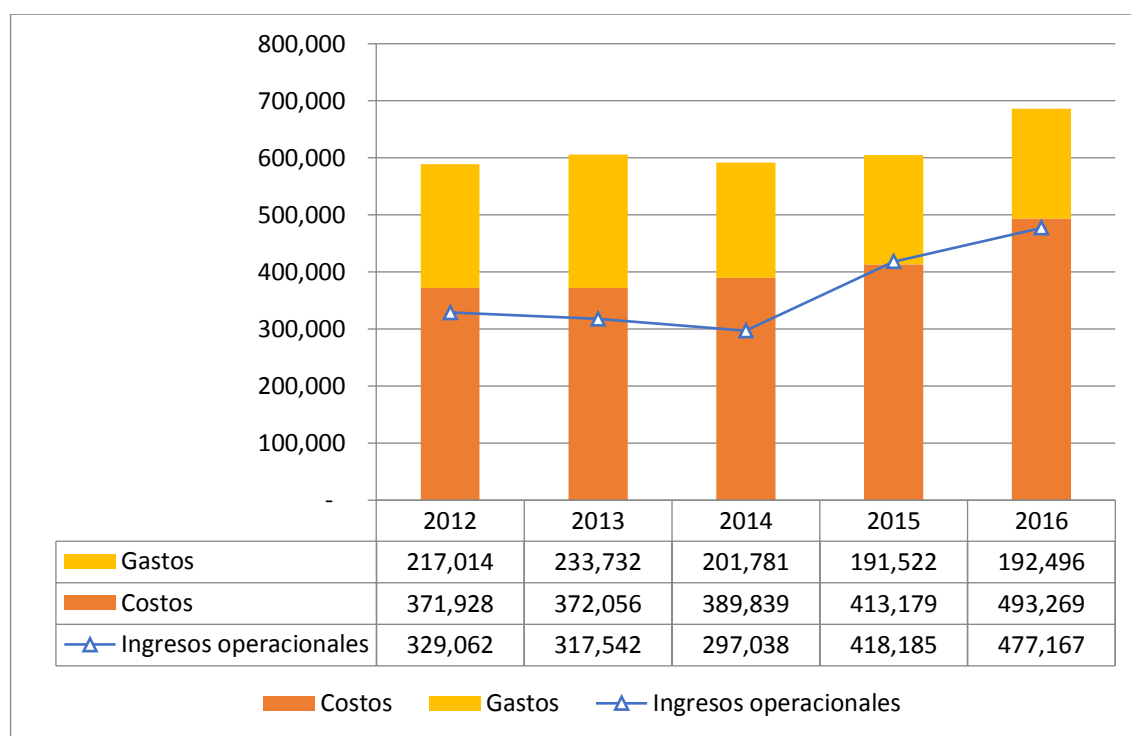
La tendencia de los ingresos operacionales ha sido positiva desde el año 2014, en el último año casi llega a cubrir los costos más no los gastos. Los rubros correspondientes a costos son aquellos que forman parte del proceso productivo, mientras que en los de gastos se encuentran las partidas que financian los proyectos sociales que maneja actualmente la fundación y otros gastos generales.

Como se puede observar en el gráfico 1, el objetivo de la organización deberá llegar a cubrir los costos y gastos mediante los ingresos operacionales, sin tomar en cuenta las donaciones, haciendo que éstas sean un ingreso extra más no el fundamental para la continuidad del funcionamiento óptimo de la organización.

Los gastos desde el año 2014 se han mantenido relativamente constantes mientras que en el año 2013 y 2012 fueron mayores, de acuerdo a la información proporcionada por la Secretaria General de la Fundación, se debe a que durante los dos primeros años del periodo analizado se encontraba en construcción las instalaciones de la Casa Padre Silvio, proyecto descrito anteriormente.

El aumento en los costos, de igual forma se informó que se debió al incremento e introducción de nuevas líneas de producción.

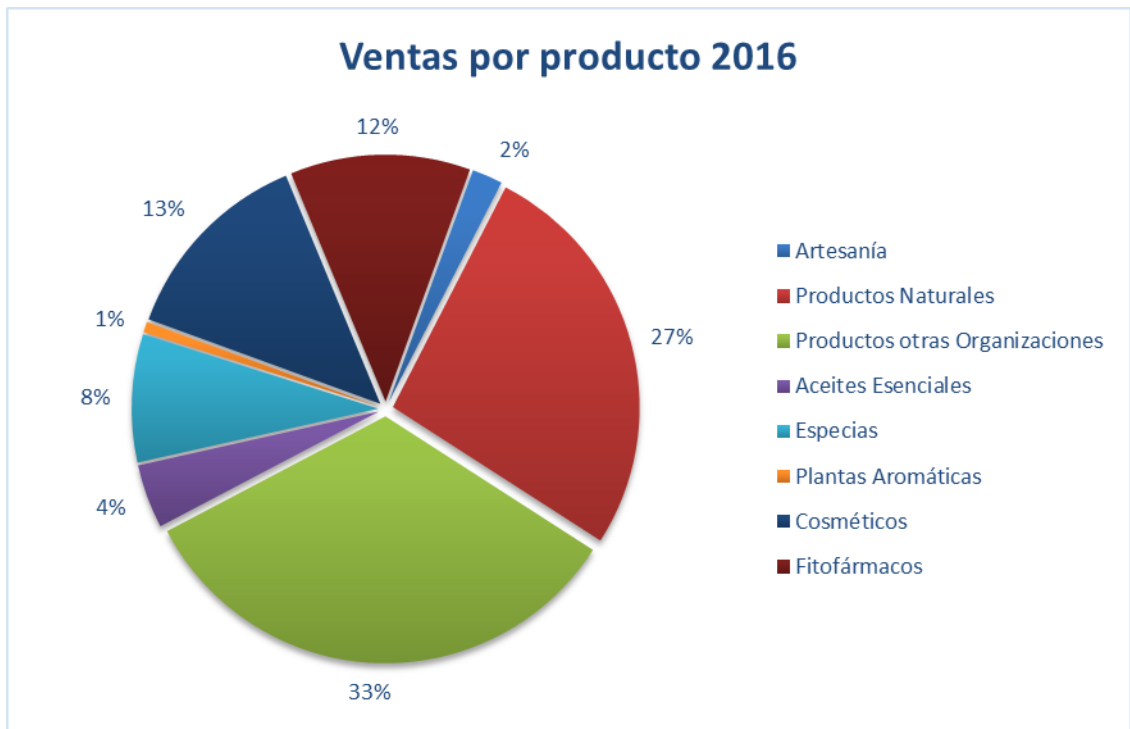
Gráfico 1: Situación financiera



Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Continuando con el análisis de productos vendidos en el año 2016, la mayor parte de ventas son de otras organizaciones, eso se presentó ya que en los centros de acopio y la tienda en Macas se expende productos variados con un margen de ganancia mínima para que las comunidades Shuar, Achuar y mestiza puedan abastecerse. Como se puede observar en el siguiente gráfico:

Gráfico 2. Unidades comercializadas



Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

En segundo lugar, de ventas con un 27% se encuentran los productos naturales, dentro de la línea se tiene los siguientes:

- Achiote
- Cacao deshidratado
- Maní deshidratado
- Sangre de drago
- Tableta de chocolate

En tercer puesto se encuentran los cosméticos, sus ventas fueron 13% del total, sus productos son aquellos que pertenecen a la línea Ikiam.

Figura 9. Productos de la línea Ikiam



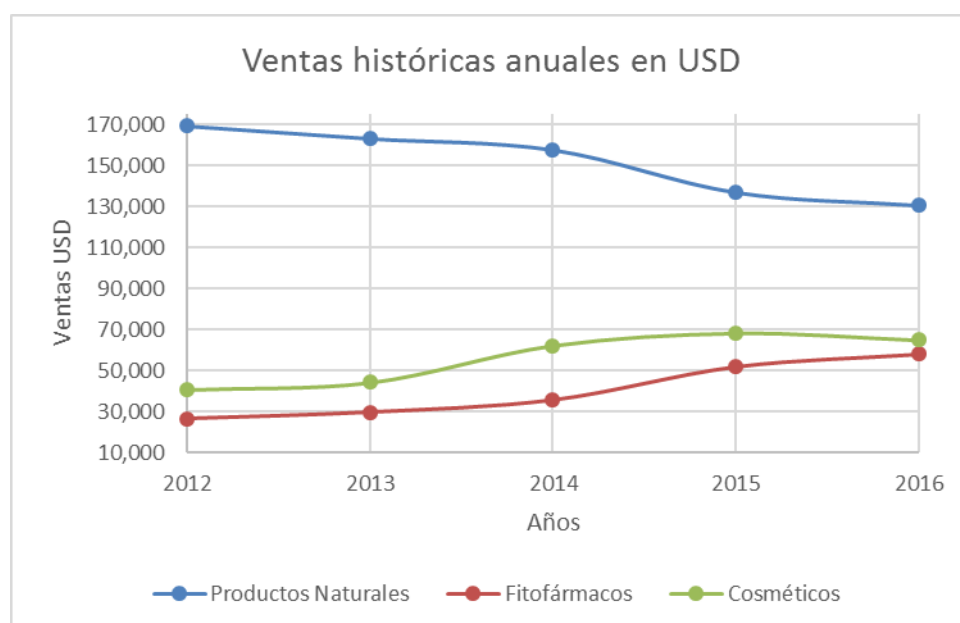
Fuente: (Fundación Chankuap Recursos para el futuro, 2014)

En cuarta posición se encuentra la línea de fitofármacos que son elaborados con extractos de productos naturales, en los que se encuentran:

- Gel analgésico y antiinflamatorio
- Jarabe de jengibre para adultos
- Jarabe de jengibre para niños

De las tres líneas de producción más vendidas en el periodo 2016 se analizarán las ventas históricas del 2012 al 2016, en el siguiente cuadro se puede ver que los montos de productos naturales han disminuido desde el 2013 ya que algunos contratos con compradores en el extranjero se cancelaron porque la falta de seguimiento por parte del departamento de ventas y comercialización. En cambio, los productos cosméticos han tenido un incremento de ventas desde el año 2013, debido a que el mercado objetivo es diferente al de los productos naturales, en los contratos se ha podido negociar la exportación de estos ítems en varias ciudades en Europa, este mismo caso se da en la venta de productos fitofármacos.

Gráfico 3: Ventas históricas anuales en USD



Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

La lista de productos por línea de producción y sus respectivos precios actualizados a enero del 2017 se encuentra en el Anexo 8.

2.9.2 *Análisis de comparativo*

Para el análisis comparativo se ha utilizado los dos últimos años, ya que se desea recalcar el cambio de la participación de las cuentas del balance de resultados y el incremento o decremento que las mismas.

La participación porcentual que ha tenido cada cuenta en el último año se utilizará como base para las proyecciones de los respectivos estados financieros

2.9.2.1 *Análisis comparativo de ingresos*

Las ventas locales del año 2016 presentaron un incremento del 11.6%, respecto al 2015, sin embargo, al momento de realizar el análisis vertical tomando como referencia el total de ingresos, las ventas locales tuvieron un decremento del 2.2% en la participación.

Por otro lado, en el análisis horizontal, las exportaciones presentaron una tendencia de crecimiento en comparación al año anterior, en el último año fue mayor al de las ventas locales, alcanzando un 39.2%. El aumento anual de la participación de la cuenta dentro del total de los ingresos representó un 8.2% en el 2016 mientras que el año 2015 fue de 6.8%.

Al observar las donaciones se puede ver claramente que han tenido una variación positiva pasando del 25.7% en el 2015 al 26.5% en el 2016. Este incremento se presentó por una donación para realizar mejoras y adecuación en la planta de producción de la Fundación, estos trabajos pertenecen a un proyecto de cambio de baldosas en el piso de la fábrica para la mejora de la seguridad y salud ocupacional. Para el próximo año ya no se prevé un incremento igual al que se tuvo en el 2016, debido a que la tendencia ha sido negativa, la Secretaria de la Fundación estima que las donaciones por parte de organizaciones del exterior disminuirán en un 5% cada año, teniendo en cuenta un escenario conservador.

En la siguiente tabla podemos cuantificar los valores que se mencionan con anterioridad.

Tabla 4. Participación porcentual de las cuentas del ingreso

INGRESOS	2015		2016		Variación
Ventas locales	380,035.40	67.4%	424,044.80	65.2%	11.6%
Exportaciones Netas	38,149.55	6.8%	53,122.08	8.2%	39.2%
Rendimientos Financieros	877.54	0.2%	1,100.71	0.2%	25.4%
Donaciones locales y extranjeras	145,094.86	25.7%	172,027.64	26.5%	18.6%
TOTAL INGRESOS	564,157.35	100%	650,295.23	100.0%	

Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

2.9.2.2 Análisis comparativo de egresos

Tabla 5. Detalle de egresos 2015 y 2016

EGRESOS	2015				2016			
	COSTOS	Participación %	GASTOS	Participación %	COSTOS	Participación %	GASTOS	Participación %
Compra de Insumos	212.548,03	51%			257.498,38	61%		
Nómina	103.127,61	25%	18.338,53	10%	48.118,71	11%	70.950,75	29%
Honorarios	47.890,79	12%	3.394,29	2%	63.433,72	15%	1.422,22	1%
Arriendo inmuebles			6.050,00	3%			6.550,00	3%
Mantenimiento y reparaciones	3.529,68	1%	3.834,29	2%	7.394,29	2%	1.008,31	0%
Promoción y Publicidad			23.606,98	12%			26.936,57	11%
Suministros y Materiales	6.181,12	1%	1.645,96	1%	7.853,94	2%	1.070,99	0%
Transporte y combustible			21.074,95	11%			17.588,97	7%
Impuestos y contribuciones	3.153,65	1%	1.326,29	1%	5.712,92	1%	779,03	0%
Depreciación Activos	27.841,18	7%	17.090,00	9%	25.729,67	6%	16.106,68	7%
Servicios Básicos	7.083,05	2%	2.831,90	1%	4.471,91	1%	3.360,95	1%
Seguros y Reaseguros	1.824,02	0,4%			1.807,60	0,4%		
Gastos de Gestión			4.397,54	2%			5.017,78	2%
Gastos Financieros			1.994,86	1%			1.535,16	1%
Proyectos			85.936,49	45%			93.920,48	38%
Subtotal costos y gastos	413.179,13	100%	191.522,08	100%	422.021,14	100%	246.247,89	100%
TOTAL EGRESOS	604.701,21				685.765,54			

Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Para realizar el estudio de participación se ha utilizado el análisis vertical, en el cual se compara todas las partidas que forman parte de los egresos con el total de los mismos, de esta forma podemos visualizar las cuentas que requieren de mayor cantidad de recursos., valores que se puede apreciar en la tabla 5.

Se estudia a detalle tres cuentas principales dentro del rubro egresos, porque éstas en conjunto representan el 87% en el año 2016 y en el 2015 tenían un total del 88% de participación, dentro de los costos, de esta manera se está cubriendo una cantidad representativa, las cuentas involucradas son: Compra de Insumo, Nómina y Honorarios.

La cuenta de compra de insumos representa un poco más de cincuenta por ciento del total de egresos que, en el 2016 fue de \$ 257.498,38. Esta partida suma todos los costos de materia prima que se necesitan para la producción, además la compra de otros productos que son vendidos directamente como el maní, que no entra al proceso de transformación sino solo al de limpieza, secado y empaque.

La fundación por medio del proyecto Casa Padre Silvio vende libros escolares de la Editorial LNS, que son requeridos por un colegio ubicado en Macas perteneciente a la Comunidad Salesiana, los libros son vendidos con un mínimo margen de ganancia, que cubre los costos de transporte. Los costos incurridos para realizar esta venta también son cargados a la cuenta de compra de insumos.

La segunda partida en cuanto a participación de los egresos, teniendo un 11% en costos el año 2016 y 29% en gastos, es Nómina, se encuentra dividida ya que el personal encargado de la producción está dentro de la cuenta correspondiente a costos, en cambio, el personal que labora directamente en la ejecución de proyectos sociales, administración y el personal de comercialización se encuentran dentro de la cuenta gastos.

Esta división entre costos y gastos tiene como finalidad dimensionar de forma más fácil los recursos monetarios necesarios para los proyectos sociales y los fondos necesarios para operación de la planta.

La siguiente cuenta que se analiza es la de honorarios, en ésta se registran los pagos a asesores y expertos, que la fundación ha necesitado en diferentes áreas durante los periodos evaluados. Esta cuenta tiene participación representativa en los costos y gastos, en lo referente a costos se encuentran los cursos y capacitaciones que se ha dado al personal de la fundación y sus colaboradores siendo estos los productores miembros de las comunidades mestizas, Shuar y Achuar de Macas.

Las capacitaciones son sobre mejora de la producción para llegar a la rentabilidad de la misma, también sobre buenas prácticas de cultivo con productos de sello verde que no afectan nocivamente al medio ambiente, que son necesarias para mantener la certificación ÖKO-GARANTIE.

La tabla 6, muestra de forma cuantitativa la participación porcentual, considerando las cuentas del rubro de costos dentro del grupo de egresos.

Tabla 6. Participación porcentual de las cuentas de egresos en costos

EGRESOS	2015		2016	
	COSTOS	Participación %	COSTOS	Participación %
Compra de Insumos	212.548,03	51%	257.498,38	61%
Nómina	103.127,61	25%	212.548,03	11%
Honorarios	47.890,79	12%	63.433,72	15%
Total	363.566,43	88%	533.480,13	87%

Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Para analizar las cuentas de gasto se mantendrá el mismo criterio que en costos, escogiendo las cuentas que abarcan en conjunto el 85% del total de los egresos correspondientes al gasto, las cuentas son: Proyectos 38%, Promoción y Publicidad 11%, Nómina 29%, Transporte y Combustible 7%.

Los proyectos tienen un gasto de \$93,920.41 USD en el año 2016, respecto al año pasado ha tenido un incremento de 4%. Los rubros que se ingresan en esta partida son los correspondientes a los proyectos sociales que se mantienen en marcha. Las donaciones recibidas son destinadas a esta partida para su desarrollo y crecimiento.

En lo que respecta a Promoción y Publicidad se encuentra el valor invertido en las campañas que se han realizado para obtener más donaciones ya sea en el exterior o localmente. En el exterior la mayor parte se la enfoca a entidades caritativas de Italia.

Un mínimo porcentaje de este rubro se destina a publicidad de los productos que actualmente ofrece la Fundación, registrándose en esta cuenta los costos de las muestras entregadas a potenciales compradores.

La cuenta de transporte y combustible son todos los recursos que la Fundación destina para trasladar sus productos terminados, también se incluye el apoyo que eventualmente se da los productores, cuando éstos no cuentan con el dinero necesario para movilizar sus productos desde el área de cultivo hasta los centros de acopio, en el caso de una comunidad que no tiene vías transitables para vehículos, la Fundación cubre los costos del servicio de un helicóptero para sacar los productos, no obstante se espera que a finales del 2017 se termine de construir la vía, lo cual beneficiará a la Fundación reduciendo sus gastos en dicho rubro, también a las comunidades que habitan en la zona.

La tabla siguiente muestra el detalle de participación porcentual de las cuentas de egresos correspondientes a gastos.

Tabla 7. Participación porcentual de las cuentas de egresos en gastos

EGRESOS	2015		2016	
	GASTOS	Participación %	GASTOS	Participación %
Compra de Insumos				
Nómina	18.338,53	10%	70.950,75	29%
Promoción y Publicidad	23.606,98	12%	26.936,57	11%
Transporte y combustible	21.074,95	11%	17.588,97	7%
Proyectos	85.936,49	45%	93.920,48	38%
Total	148.956,95	78%	209.396,77	85%

Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

2.9.3 Análisis de ratios

2.9.3.1 Indicadores de liquidez

La razón circulante mide la cantidad en que los pasivos circulantes o deuda a corto plazo, pueden ser cubiertos por los activos circulantes, que son aquellos que están en capacidad de convertirse en dinero en efectivo más rápido.

(Besley & Brigham, 2000)

La razón circulante que presenta la fundación es de 2.46, lo que quiere decir que cada dólar que forma parte de la deuda a corto plazo puede ser cubierto 2.46 veces con los activos que son fácilmente transformados en dinero líquido.

En la prueba ácida se restan los inventarios ya que son los activos más difíciles de vender, por lo que en el caso que te tuviera una deuda urgente se recurriría a vender los demás activos que se comercializan más fácilmente, en este caso la Fundación en los últimos 5 años se ha presentado un decremento de liquidez, aun así, es suficiente para afrontar sus pasivos.

Para dimensionar de mejor manera el cambio en la liquidez se presenta la siguiente tabla.

Tabla 8. Cálculo de índices de liquidez

		2012	2013	2014	2015	2016
Razón Circulante	Activos Circulantes	2.01	1.97	2.18	2.88	2.46
	Pasivos Circulantes					
Prueba Ácida	Activos Circulantes – Inventario	2.34	1.62	1.44	1.40	1.19
	Pasivos Circulantes					

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Estas pruebas realizadas demuestran el alto índice de liquidez que la Fundación maneja, siendo de utilidad para cubrir los pasivos presentes.

2.9.3.2 Indicadores de administración de activos

Al utilizar estos indicadores es posible calcular cuán eficiente puede ser la empresa en el manejo de sus activos, en el caso de la Fundación Chankuap es factible realizar este análisis por que tiene producción de bienes con los cuales se espera tener utilidad para poder ser reinvertida en los proyectos sociales que presta a la comunidad.

El tiempo de demora desde que se vende un producto hasta la fecha en la que se recibe el pago, se calcula con el índice de los días promedio de cuentas por cobrar, en el 2016 es de 3448 días, si lo comparamos con los días promedio de pago que es de 111.41, se tendrá suficiente tiempo para poder recaudar el dinero de las ventas y pagar a los proveedores.

El periodo de espera desde que el producto está terminado hasta que se lo vende es de 36.01 días, si este valor fuese demasiado corto existe el riesgo de perder un margen de ventas por falta de stock, en cambio si este valor es alto es necesario evaluarlo en referencia a fechas de caducidad de cada producto, porque se puede dar la posibilidad de que la fecha de la venta esté cercana a la de caducidad, por lo tanto, se debe tener un control respecto a estos plazos.

El trato con los proveedores cada vez ha ido mejorando ya que el promedio de pago ha disminuido de 237 días en el 2012 a 111 días en el 2016. Como beneficio la confianza ha aumentado y el compromiso de entrega también.

Tabla 9. Cálculo de índices de actividad

		2012	2013	2014	2015	2016
Días promedio de cuentas por cobrar	Cuentas por cobrar	110.11	66.76	34.24	57.24	34.48
	Ventas diarias					
Días promedio de inventario	Inventario	23.99	20.70	13.93	23.50	36.01
	Costo de ventas diario					
Días promedio de pago	Cuentas por pagar	236.70	200.19	125.18	110.67	111.41
	Compras/360					

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

2.9.3.3 Administración de deudas

El apalancamiento mide la capacidad de financiamiento mediante deudas o de obtener fondos mediante préstamos. El endeudamiento de una empresa puede tener factores positivos tanto como negativos, si las ganancias por ventas son mayores a los intereses generados por el préstamo realizado el cual es destinado para alcanzar este incremento, tendría una relación positiva, caso contrario sería negativo para la empresa el endeudarse. (Besley & Brigham, 2000)

En la siguiente tabla se aprecia el cálculo de los índices mencionados y su evolución del 2012 al 2016.

Tabla 10. Cálculo de índices de endeudamiento

			2012	2013	2014	2015	2016
Razón endeudamiento	de	Pasivo Total	0.16	0.15	0.11	0.10	0.13
		Activo Total					
Apalancamiento		Activo Total	1.18	1.18	1.12	1.11	1.15
		Patrimonio					

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Teniendo en cuenta los índices con mejores resultados es posible concluir que la Fundación Chankuap posee una liquidez, nivel de endeudamiento y manejo de activos con valores razonables, siendo éstos superiores a los valores convencionales mencionados en los libros de análisis financiero.

2.9.4 Balance de Resultados histórico

ESTADO DE RESULTADOS	2012		2013		2014		2015		2016	
INGRESOS										
Ventas	329,061.65		317,542.00		297,037.63		418,184.95		477,166.88	
Rendimientos Financieros	1081.72		1800.63		430.75		877.54		1100.71	
Otras rentas gravadas										
Donaciones locales y del exterior	202,636.27		219,739.10		244,890.93		145,094.86		172,027.64	
TOTAL INGRESOS	532,779.64		539,081.73		542,359.31		564,157.35		650,295.23	
EGRESOS	COSTOS	GASTOS	COSTOS	GASTOS	COSTOS	GASTOS	COSTOS	GASTOS	COSTOS	GASTOS
Compra de Insumos	181,634.89		190,634.00		198,673.96		212,548.03		257,498.38	
Nómina	95,877.98	42,094.04	76,188.89	33,050.20	82,502.51	50,366.43	103,127.61	18,338.53	48,118.71	70,950.75
Honorarios	978.45	13,997.36	-	12,380.38	23,210.08	12,774.28	47,890.79	3,394.29	63,433.72	1,422.22
Arriendo inmuebles	23,822.64	60,591.19	8,367.90	100,648.14	5,520.00	54,918.76	-	6,050.00	-	6,550.00
Mantenimiento y reparaciones	1,492.67	4,485.54	8,641.97	4,053.59	7,080.74	-	3,529.68	3,834.29	7,394.29	1,008.31
Promoción y Publicidad	11,273.23	1,748.76	22,680.08	-	22,699.02	-	-	23,606.98	-	26,936.57
Suministros y Materiales	7,435.85	465.29	4,314.75	665.73	7,526.04	-	6,181.12	1,645.96	7,853.94	1,070.99
Transporte y combustible	14,649.02	15,868.98	12,652.52	8,297.92	8,503.63	9,355.52	-	21,074.95	-	17,588.97
Pérdida por Venta de Activos	-	-	-	-	503.33	-	-	-	-	-
Impuestos y contribuciones	-	8,567.52	-	2,870.51	-	4,307.63	3,153.65	1,326.29	5,712.92	779.03
Depreciación Activos	27,997.70	19,056.24	41,441.29	16,106.95	25,945.35	17,449.12	27,841.18	17,090.00	25,729.67	16,106.68
Servicios Básicos	4,257.08	1,617.19	4,726.45	1,418.07	5,686.29	2,195.58	7,083.05	2,831.90	4,471.91	3,360.95
Seguros y Reaseguros	2,508.98	-	2,408.50	-	1,988.30	-	1,824.02	-	1,807.60	-
Gastos de Gestión	-	583.58	-	660.28	-	4,228.40	-	4,397.54	-	5,017.78
Gastos Financieros	-	-	-	-	-	-	-	1,994.86	-	1,535.16
Proyectos		47,938.06		53,579.98		46,185.30		85,936.49		93,920.48
Subtotal costos y gastos	371,928.49	217,013.75	372,056.35	233,731.75	389,839.25	201,781.02	413,179.13	191,522.08	422,021.14	246,247.89
TOTAL EGRESOS	588,942.24		605,788.10		591,620.27		604,701.21		668,269.03	
PÉRDIDA DEL EJERCICIO	(56,162.60)		(66,706.37)		(49,260.96)		(40,543.86)		(17,973.80)	

2.9.5 Balance General histórico

BALANCE GENERAL	2012	2013	2014	2015	2016
ACTIVOS					
ACTIVOS CORRIENTES					
Efectivo y Equivalentes de Efectivo	41,509.76	64,012.87	28,407.22	51,466.94	51,201.92
Inversiones Corrientes	29,545.16	25,475.22	25,570.16		
Cuentas por cobrar	100,647.89	58,888.42	28,252.38	66,491.62	45,701.57
Inventarios	67,806.33	60,389.32	68,683.75	70,181.02	99,507.65
TOTAL ACTIVO CORRIENTE	239,509.14	208,765.83	150,913.51	188,139.58	196,411.14
ACTIVOS FIJOS					
Inmuebles	481,939.69		481,939.69	481,939.69	481,939.69
Muebles y enseres	33,239.06	45,792.82	70,826.90	70,941.90	70,941.90
Maquinaria y Equipo	200,394.26	687,464.99	215,059.13	210,221.21	236,798.65
Equipos de Computación y Software	20,781.58	17,813.58	17,938.18	25,850.90	20,719.86
Vehículos de Transporte	58,361.36	58,361.36	58,361.36	58,361.36	58,361.36
Otros Activos Fijos	6,224.07	6,312.54	8,542.38	9,007.26	8,590.59
Depreciación Acumulada	(272,257.94)	(317,257.69)	(363,988.13)	(408,919.31)	(451,155.50)
TOTAL ACTIVO FIJO	528,682.08	498,487.60	488,679.51	447,403.01	426,196.55
ACTIVOS INTANGIBLES					
Marcas y Patentes		2,968.00	2,968.00	2,968.00	4,146.56
TOTAL ACTIVOS INTANGIBLES		2,968.00	2,968.00	2,968.00	4,146.56
TOTAL ACTIVO	768,191.22	710,221.43	642,561.02	638,510.59	626,754.25
PASIVOS					
Cuentas y documentos por pagar	119,426.71	106,008.21	69,082.90	65,341.79	79,691.93
TOTAL PASIVO CORRIENTE	119,426.71	106,008.21	69,082.90	65,341.79	79,691.93
TOTAL PASIVO	119,426.71	106,008.21	69,082.90	65,341.79	79,691.93
PATRIMONIO					
Capital Suscrito	836,208.16	858,363.24	876,889.10	917,123.64	926,487.47
- Pérdida Acumula. Ejerc. Anteriores	(131,281.05)	(187,443.65)	(254,150.02)	(303,410.98)	(343,954.84)
- Pérdida del Ejercicio	(56,162.60)	(66,706.37)	(49,260.96)	(40,543.86)	(35,470.31)
PATRIMONIO NETO	648,764.51	604,213.22	573,478.12	573,168.80	547,062.32
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO	768,191.22	710,221.43	642,561.02	638,510.59	626,754.25

3 PROYECCIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA SIN ESTRATEGIAS

En el presente capítulo se realiza una presentación detallada de cada uno de los elementos que participan en la estructura del estado de resultados de la fundación, para estimar y proyectarlos para los próximos 5 años, determinando en primer lugar la tasa de crecimiento de las ventas.

Adicionalmente se analizarán los ingresos provenientes de las ventas y donaciones recibidas, juntamente con los costos que se incurren en la producción y los gastos ocasionados por la ejecución de los proyectos sociales que cumple la institución.

Para terminar, toda esta información se organizará en un estado de resultados que se proyectará para cada uno de los períodos fijados en el horizonte de evaluación del proyecto para un periodo de cinco años y determinar su rentabilidad futura, sin considerar las estrategias a proponer, por lo que se podrá analizar la situación que la Fundación tendrá si es que continúa con las mismas políticas y tasas de crecimiento.

3.1 Metodología utilizada

Con el objeto de determinar el patrón de comportamiento que posibilite la proyección futura de la cuenta ventas, se aplicó el análisis de regresión simple, el cual permite elaborar un modelo de pronóstico basado en la variable “ventas”, teniendo como referencia las cantidades logradas durante los últimos 15 años.

Los datos son los siguientes:

Tabla 11. Ventas históricas desde el 2002 al 2016

Años	Periodo	Ventas históricas en USD
2002	1	57,955.70
2003	2	56,173.95
2004	3	77,449.30
2005	4	116,833.59
2006	5	151,030.69
2007	6	159,566.08
2008	7	166,028.19
2009	8	263,873.77
2010	9	311,961.54
2011	10	294,497.51
2012	11	329,061.65
2013	12	317,542.00
2014	13	297,037.63
2015	14	418,184.95
2016	15	477,166.88

Fuente: Registro de ventas históricas Fundación Chankuap

Para la calcular la proyección se ha utilizado el modelo de regresión lineal, un método estadístico, en el que es posible determinar la precisión y confiabilidad de los resultados de la estimación, calculando el coeficiente de correlación r , que mide el grado de reciprocidad que existe entre las dos variables utilizadas, periodos (años) (X) y el monto de ventas histórico (Y).

Con la herramienta análisis de datos se obtuvo la siguiente información:

Tabla 12. Cuadro resumen del análisis de datos de ventas

SUMMARY OUTPUT

Regression Statistics	
Multiple R	0.967556036
R Square	0.936164683
Adjusted R Square	0.931254274
Standard Error	34440.10262
Observations	15

ANOVA					
	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	2.26133E+11	2.26133E+11	190.6490238	3.81847E-09
Residual	13	15419568693	1186120669		
Total	14	2.41552E+11			

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95.0%	Upper 95.0%
Intercept	5608.743714	18713.31096	0.299719474	0.76912963	-34818.90673	46036.39416	-34818.90673	46036.39416
Periodo	28418.60229	2058.189798	13.80757125	3.81847E-09	23972.15356	32865.05101	23972.15356	32865.05101

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

El coeficiente R^2 permite evaluar la bondad de ajuste, mientras este sea más cercano a 1 más confianza se podrá tener en el estimado de la línea de regresión, los datos de la variable (Y) dependen de la relación de la variable independiente que es (X), en este caso existe una correlación aceptable entre las dos variables. Este coeficiente se lo calcula mediante la siguiente fórmula:

$$r^2 = 1 - \frac{\sum (y - y')^2}{\sum x (y - y')^2}$$

Por razones de exactitud se utilizó la herramienta de Excel análisis de datos para determinar este valor.

Al analizar el valor de Significancia f, este llega a ser mucho menor a 0,05 lo que significa que es válido utilizar este modelo.

Además, cómo se puede observar, se obtuvo un R^2 de 0.9361 lo cual significa que el 93,61% de la variación anual del índice de ventas, se define en función de los periodos analizados y queda apenas un 6,39% restante sin explicar, para corroborarlo el gráfico de ventas históricas que se encuentra en la parte inferior, demuestra que la dispersión de los datos no es mayor y se acercan a la línea de tendencia.

Gráfico 4. Ventas históricas



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Al analizar la línea de tendencia y las variables antes mencionadas, se puede concluir que es posible utilizar la ecuación para la regresión lineal que es $Y = a + bx$ en la que:

$$b = \frac{N \sum xy - \sum x \sum y}{N \sum x^2 - (\sum x)^2}$$

$$a = \frac{\sum y - b \sum x}{N}$$

Al utilizar la herramienta de análisis de datos se puede resolver la ecuación directamente, de esta manera:

$$Y = a + bx$$

$$Y = 5,608.74 + 2,8418.60x$$

Donde el valor de **a** es tomado del coeficiente de intersección y el de valor **b** corresponde al coeficiente del periodo, en la ecuación, x representa el periodo que se está pronosticando, tomando como el periodo 1 el año 2002, que es el primer valor histórico y el último es el del 2016 que corresponde al periodo 15.

La tasa de crecimiento histórico se calcula de la siguiente manera:

Tabla 13. Tasa de crecimiento de Ventas históricas

Ventas históricas			
Año	Periodo	Ecuación	
2002	1	57,955.70	
2003	2	56,173.95	
2004	3	77,449.30	
2005	4	116,833.59	
2006	5	151,030.69	
2007	6	159,566.08	
2008	7	166,028.19	
2009	8	263,873.77	
2010	9	311,961.54	
2011	10	294,497.51	
2012	11	329,061.65	
2013	12	317,542.00	
2014	13	297,037.63	
2015	14	418,184.95	Promedio de ventas históricas
2016	15	477,166.88	232,957.56

Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Una vez calculado el promedio de las ventas históricas se determina el crecimiento promedio que se obtiene de la suma del coeficiente de intersección y el coeficiente del periodo, este valor es de 34,027.35.

Este último valor se lo divide para el promedio de las ventas históricas, teniendo el siguiente resultado:

$$\frac{34,027.35}{232,957.56} = 14.61\%$$

Tasa de crecimiento promedio de las ventas históricas es de 14,61%.

3.2 Proyección de la cuenta ventas

Con la certeza y confiabilidad del cálculo y asumiendo que, a futuro, la variable “ventas”, mantendrá el mismo comportamiento que en el pasado, se la puede proyectar (variable Y) para los próximos 5 años, sobre la base de la ecuación de regresión lineal mencionada con anterioridad, se obtuvo los siguientes resultados:

Tabla 14. Proyección de las ventas de la Fundación Chankuap

Año	Periodo	Ventas estimadas en USD
2017	16	460,306.38
2018	17	488,724.98
2019	18	517,143.58
2020	19	545,562.19
2021	20	573,980.79

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

La variación que se esperaría en los años proyectados se muestra de la siguiente manera:

Tabla 15. Variación Porcentual de anual de ventas

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Ventas	477,166.88	460,306.38	488,724.98	517,143.58	545,562.19	573,980.79
Variación anual de ventas	-	-3.53%	6.17%	5.81%	5.50%	5.21%

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Siguiendo la tendencia en el primer año se ha pronosticado que las ventas disminuyan un 3.53%, pero a partir de este año los valores de ventas muestran un crecimiento, siendo el más alto del año 2017 al 2018, con un 6.17%, los siguientes se mantienen constantes oscilando dentro del cinco por ciento.

3.3 Proyección del Estado de Resultados

Para realizar la proyección de los estados financieros en este capítulo, no se tomará en cuenta ninguna de las estrategias propuestas, considerando como base el comportamiento histórico de las ventas, para efectuar la proyección para los próximos cinco años, se aplicará el método de Balances Proyectados, detallado en el libro de Besley & Brigham.

Los estados financieros se los expresará en términos de valores constantes, no se tomará en cuenta la inflación ya que afecta equitativamente a los ingresos y egresos de la Fundación.

(Arboleda Vélez, 2003).

En base al autor del libro citado con anterioridad, se utilizarán los siguientes supuestos para elaborar los estados financieros proyectados:

- Los costos de producción varían proporcionalmente a las ventas
- Los gastos en proyectos sociales se mantendrán constantes durante los cinco años proyectados, estos se mantienen ya que actualmente los proyectos abarcan gran parte de las comunidades, por esta razón la necesidad de recursos puede mantenerse igual, este tema es considerado por la administración, debido a la pérdida que se ha tenido en los últimos cinco años.
- Las cuentas de costos de producción, como:
 - Honorarios
 - Nómina
 - Impuestos y contribuciones
 - Depreciación de activos
 - Seguros y reaseguros

También se seguirán siendo constantes, pues estas cuentas no requieren nuevas inversiones para incrementar la producción destinada a ventas, de acuerdo con la Administración de la Fundación, pues el incremento esperado es manejable con los recursos físicos y humanos que se encuentra al corte del 2016.

- De acuerdo con una reunión mantenida con el departamento de Contabilidad y Secretaría General, se espera que las donaciones muestren una disminución paulatina del 5% anual, mientras que la cuenta de otros ingresos se muestre constante ya que este rubro es poco representativo dentro del estado de resultados.

Sobre la base de estos supuestos a continuación se presenta el estado de resultados proyectado para el periodo comprendido entre los años 2017 al 2021.

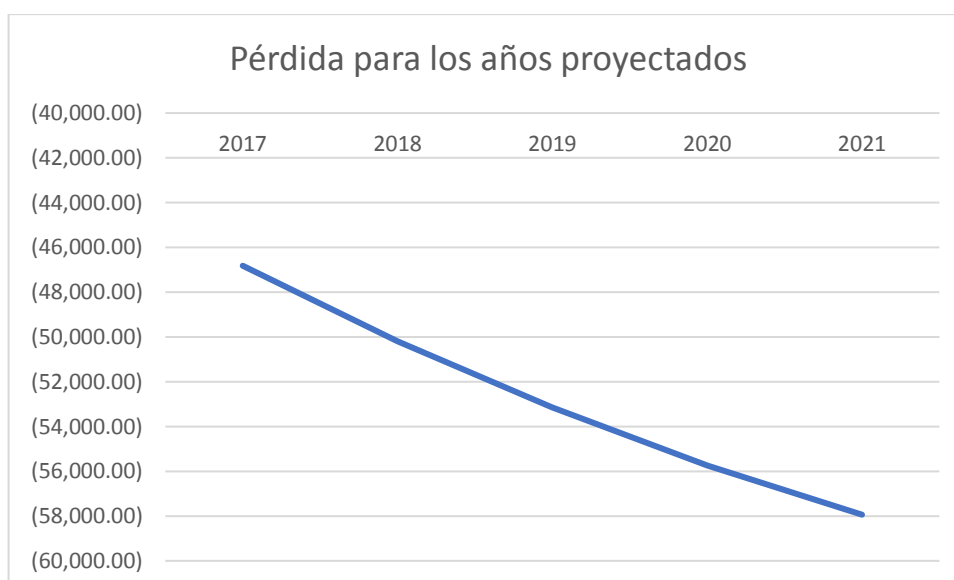
Tabla 16. Proyección de Estado de Resultados Proyectado sin propuestas

Estado de Resultados Proyectado						
		2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS						
(*)	Ventas	460,306.38	488,724.98	517,143.58	545,562.19	573,980.79
(**)	Donaciones	163,426.26	155,254.95	147,492.20	140,117.59	133,111.71
(**)	Otros Ingresos	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00	1,200.00
TOTAL INGRESOS		624,932.64	645,179.93	665,835.78	686,879.78	708,292.50
EGRESOS						
Costos						
(*)	Compra de Insumos	248,399.78	263,735.60	279,071.41	294,407.23	309,743.05
(*)	Nómina	115,148.93	122,258.04	129,367.16	136,476.27	143,585.39
(*)	Mantenimiento y reparaciones	7,133.02	7,573.40	8,013.78	8,454.16	8,894.54
(*)	Suministros y Materiales	7,576.42	8,044.18	8,511.94	8,979.69	9,447.45
(*)	Servicios Básicos	4,313.90	4,580.23	4,846.56	5,112.90	5,379.23
(**)	Honorarios	63,433.72	63,433.72	63,433.72	63,433.72	63,433.72
(**)	Impuestos y contribuciones	5,712.92	5,712.92	5,712.92	5,712.92	5,712.92
(**)	Depreciación Activos	25,729.67	25,729.67	25,729.67	25,729.67	25,729.67
(**)	Seguros y Reaseguros	1,807.60	1,807.60	1,807.60	1,807.60	1,807.60
Gastos						
(**)	Nómina	17,199.27	17,199.27	17,199.27	17,199.27	17,199.27
(**)	Honorarios	1,422.22	1,422.22	1,422.22	1,422.22	1,422.22
(**)	Arriendo inmuebles	6,550.00	6,550.00	6,550.00	6,550.00	6,550.00
(**)	Mantenimiento y reparaciones	1,008.31	1,008.31	1,008.31	1,008.31	1,008.31
(**)	Promoción y Publicidad	26,936.57	26,936.57	26,936.57	26,936.57	26,936.57
(**)	Suministros y Materiales	1,070.99	1,070.99	1,070.99	1,070.99	1,070.99
(**)	Transporte y combustible	17,588.97	17,588.97	17,588.97	17,588.97	17,588.97
(**)	Impuestos y contribuciones	779.03	779.03	779.03	779.03	779.03
(**)	Depreciación Activos	16,106.68	16,106.68	16,106.68	16,106.68	16,106.68
(**)	Servicios Básicos	3,360.95	3,360.95	3,360.95	3,360.95	3,360.95
(**)	Gastos de Gestión	5,017.78	5,017.78	5,017.78	5,017.78	5,017.78
(**)	Gastos Financieros	1,535.16	1,535.16	1,535.16	1,535.16	1,535.16
(**)	Proyectos	93,920.48	93,920.48	93,920.48	93,920.48	93,920.48
TOTAL EGRESOS		671,752.36	695,371.77	718,991.17	742,610.57	766,229.98
PERDIDA		(46,819.72)	(50,191.84)	(53,155.39)	(55,730.80)	(57,937.48)
Notas:						
(*) Valores que se incrementan espontaneamente, al mismo porcentaje de las ventas						
(**) Valores que no se incrementan igual que las ventas						

Fuente: (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Del cuadro anterior se advierte que al final de cada periodo proyectado se registra pérdida, de hecho, ésta aumenta como se puede apreciar en el siguiente gráfico y en el análisis de variaciones que se ha presentado al realizar la proyección manteniendo las políticas de venta actuales.

Gráfico 5. Pérdida del estado de resultados para los años proyectados



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

El incremento de pérdida más alto se presenta del año 2016 al 2017, con el 32% después la pérdida disminuye, estabilizándose relativamente en un promedio del 5% anual.

Tabla 17. Variación de pérdida en los estados de resultados proyectado

	2016	2017	2018	2019	2020	2021
Pérdida	(35,470.31)	(46,819.72)	(50,191.84)	(53,155.39)	(55,730.80)	(57,937.48)
Variación anual de Pérdidas proyectadas	-	32.00%	7.20%	5.90%	4.85%	3.96%
Promedio anual	10.78%					

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Finalmente, en este capítulo se puede concluir que los resultados proyectados de la Fundación durante el periodo estudiado, se registran pérdidas, estos resultados motivan y justifican la implementación de nuevas estrategias que se las mencionará en el capítulo cuarto, las que buscan alcanzar la auto sostenibilidad financiera de la Fundación Chankuap.

4 ALTERNATIVAS DE CRECIMIENTO

En el presente capítulo se realiza una presentación amplia y detallada de cada una de las propuestas que brindarán la auto sostenibilidad que la Fundación Chankuap necesita y que provienen del análisis descrito en el capítulo anterior. Estas propuestas están plasmadas en varias estrategias que buscarán aprovechar las ventajas competitivas que actualmente se tiene.

La aplicación o implementación de las estrategias propuestas tendrán incidencia en la estructura financiera de la Fundación, por esta razón se realizará la proyección del balance de resultados, tomando en cuenta los factores que se han presentado en años anteriores y las propuestas para proyectar los cinco años venideros.

Para la información proyectada con las estrategias implementadas se estimará el balance general y el balance de resultados con el mismo horizonte de evaluación, con lo cual se estudia la rentabilidad y factibilidad de la estructura propuesta.

Se realizará el análisis en la que se encuentra cada línea de producción para poder visualizar la etapa que está atravesando, para plantear las estrategias de acuerdo a su situación.

4.1 Análisis de ciclo de vida del producto

Conocer la etapa del ciclo de vida de los productos que ofrece la Fundación es importante para ajustar de mejor manera las estrategias, por esa razón se ha basado el análisis en las etapas que Kotler y Amstrong describen en su libro de Marketing, en el que especifican que el ciclo de vida de los productos se divide en cinco fases,

empezando por el desarrollo del producto, su introducción al mercado, el crecimiento, madurez y por último la decadencia.

4.1.1 Productos Naturales

Dentro de la línea de productos naturales se encuentran aquellos que tienen un mínimo proceso de transformación, por ejemplo, la deshidratación, los productos como achiote, cacao, maní, sangre de drago y la tableta de chocolate.

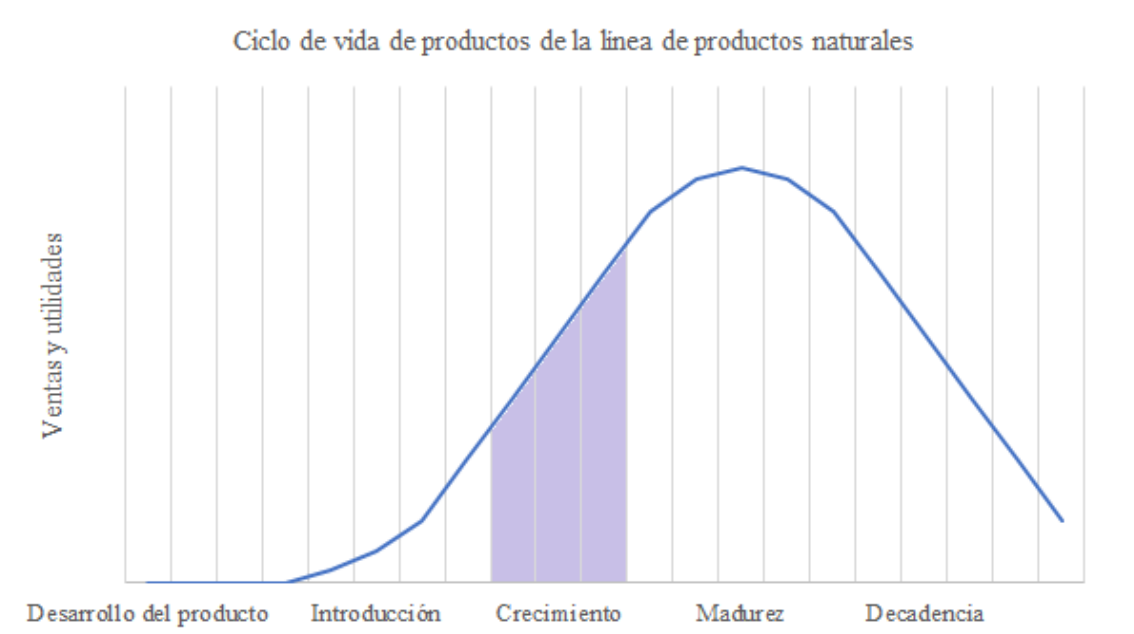
Para el análisis de ciclo de vida se ha dividido en dos segmentos los productos naturales, aquellos que pasan por el proceso de deshidratación y las tabletas de chocolate, porque el tiempo en que se encuentran en el mercado es diferente.

Los productos deshidratados son los siguientes:

- Achiote orgánico, se obtiene de un tipo de arbusto que tiene hojas grandes y alargadas, sus flores son blancas y producen un pequeño fruto, sus semillas son de color rojo cubiertas por una sustancia viscosa. Su cultivo se realiza en sectores de clima cálido en gran parte de América del Sur. Las semillas son utilizadas para teñir textiles, cerámicas y otros objetos, además es usado en algunos platos típicos, para dar un color y sabor especial, cabe indicar que las semillas tienen calcio, zinc y hierro.
- Sangre de drago orgánico, este producto se obtiene del árbol del mismo nombre, crece en zonas cálidas de Latinoamérica, es un látex de color rojizo oscuro al que se le atribuye propiedades curativas, es utilizado como analgésico, antihemorrágico y cicatrizante.
- Cacao deshidratado orgánico, el cacao es una planta originaria de América, sus semillas tienen un alto contenido de grasas y polifenoles. Previo a la utilización sus semillas deben ser fermentadas y secadas, para luego ser procesadas y obtener el chocolate, tiene un alto valor nutricional y entre sus componentes se destaca el magnesio, fósforo, potasio, cafeína entre otros.

- Maní deshidratado orgánico, es una legumbre que se desarrolla de manera subterránea, crece en sectores tropicales de América, es utilizado para la preparación de platos propios de cada región, además tiene usos medicinales, se puede consumirlo directamente, como pasta o como aceite.

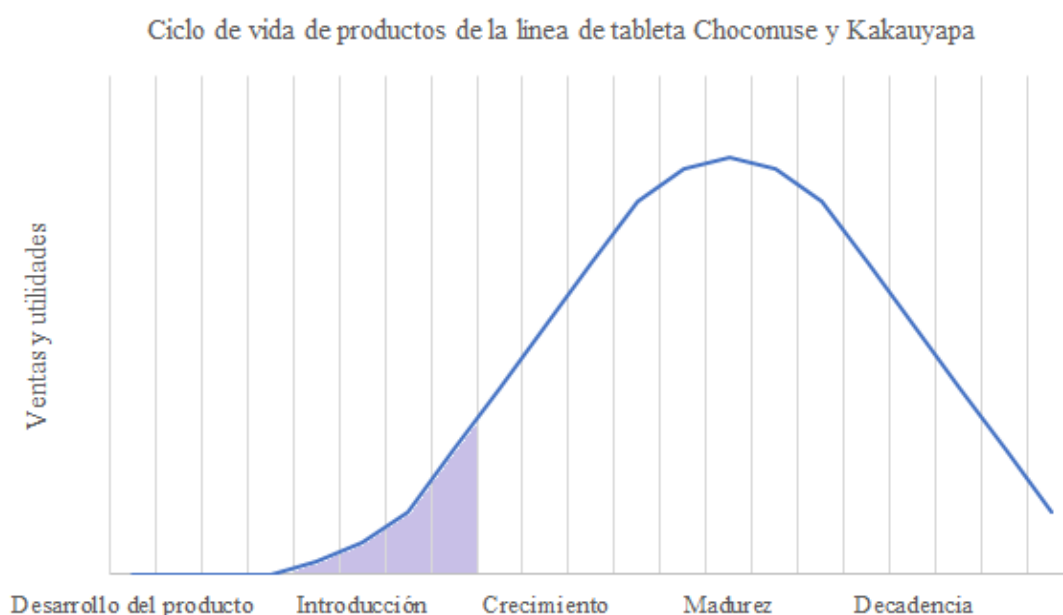
Gráfico 6.



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

La tableta de chocolate Choconuse y Kakauyapa son elaboradas por otra fundación con orden de pedido de la Fundación Chankuap, la organización encargada de su elaboración es Maquita, que tiene amplia experiencia en la elaboración de este producto. Actualmente la tableta tiene poco tiempo en el mercado, en el año 2015 se la empezó a vender en la cadena de Almacenes Industriales Asociadas, más conocido como Almacenes Tía, también en las tiendas Camari, que comercializan bienes elaborados por pequeños productores y organizaciones sociales.

Gráfico 7.



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

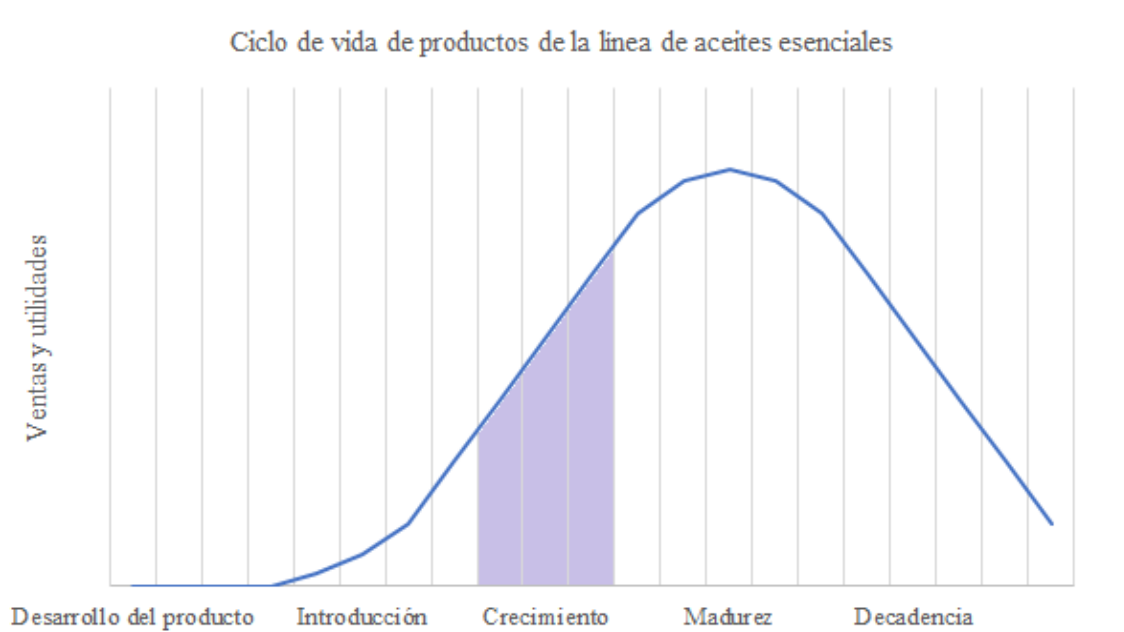
Se puede evidenciar en el gráfico del ciclo de vida, que los productos Choconuse y Kakauyapa, se encuentran en la etapa de introducción que representa un crecimiento lento de sus ventas, pero sus costos de producción son mayores a las ganancias obtenidas por la venta de estos productos, debido a que la entrada al mercado se la realizó en el 2015.

4.1.2 Línea de aceites esenciales

Dentro de la línea de aceites esenciales se encuentran aquellos que son utilizados para aromatizar, se produce de Cúrcuma, Hierba Luisa, Ishpink y Jengibre. Todos son realizados mediante procesos de producción y extracción bajo normas que certifican el sello de calidad orgánica. Estos aceites tienen diversos usos, ya que según su olor tienen un efecto diferente en las personas, por ejemplo, en la aromaterapia el de ishpink, es utilizado para relajar a las personas durante la sesión de terapia.

Durante esta etapa se puede observar que las ventas crecen rápidamente en el tiempo, pero también puede existir un aumento de competidores, para lo cual es necesario usar estrategias de marketing para posicionar la marca en la mente del cliente

Gráfico 8.



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

4.1.3 Línea de especias

Dentro de este grupo se encuentran todas las especies orgánicas que la fundación ofrece, entre ellas se están:

- Ají deshidratado, es un arbusto que produce frutos en su mayoría de color amarillo o rojo, los mismos que son deshidratados para ser utilizados para la preparación de alimentos.
- Canela en polvo, se procesa de la corteza del canelo, es un árbol que crece en las zonas cálidas y húmedas, es utilizado como un condimento sobre todo en la preparación de postres.
- Cúrcuma, se la obtiene de una planta que crece en zonas cálidas, tiene rizomas de color amarillo, es utilizada con fines terapéuticos y culinarios.
- Ishpink corteza, Se obtiene del árbol de ishpink, que es originario de la Amazonia, se le conoce también como canela amazónica.
- Ishpink cáliz, es la flor del árbol de ishpink, es utilizada para la preparación de recetas de cocina.
- Jengibre en polvo, es una planta que tiene rizomas subterráneos, es utilizada con fines terapéuticos y culinarios.

Esta línea se encuentra en el mercado desde hace varios años y está posicionada en los mercados que se vende actualmente, los productos con mayores ventas dentro de esta línea, en el 2016 son:

Tabla 18. Productos más vendidos de la línea de especias

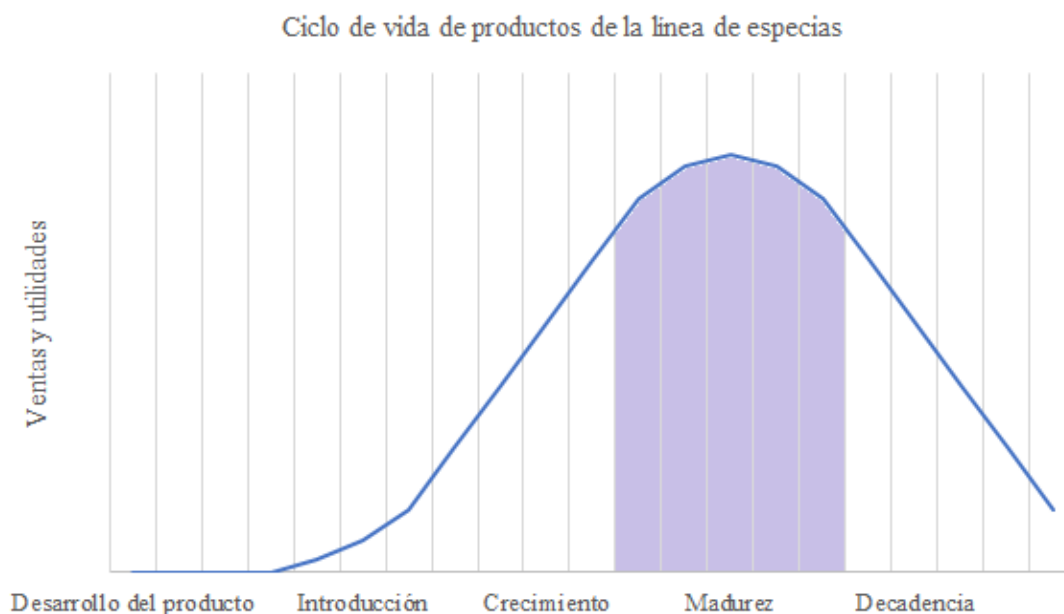
Producto	Ventas en unidades 2016
Canela 10 gr. (0601-M)	6,005.00
Cúrcuma Amazonía especia orgánica 20 gr. (0605-M)	5,934.00
Jengibre Amazonía especia orgánico 20 gr. (0607-M)	5,259.00

Fuente: (Fundación Chankuap Recursos para el futuro, 2015)

En el 2015 se empezó a vender en los almacenes TIA, las ventas de estos productos se incrementaron debido a la gran acogida por parte de los consumidores, ya que son utilizados para condimentar varios tipos de alimentos, además su precio es asequible y competitivo ante otras marcas, que en su mayoría son importadas, en las tiendas Camari se venden estos productos desde mucho antes.

Por lo descrito anteriormente se deduce que se encuentra en la etapa de madurez en la cual se registra ventas estables con relativas variaciones, para mantenerse dentro de esta etapa del ciclo de vida de productos de la línea de especias, es sustancial invertir en promoción.

Gráfico 9.



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

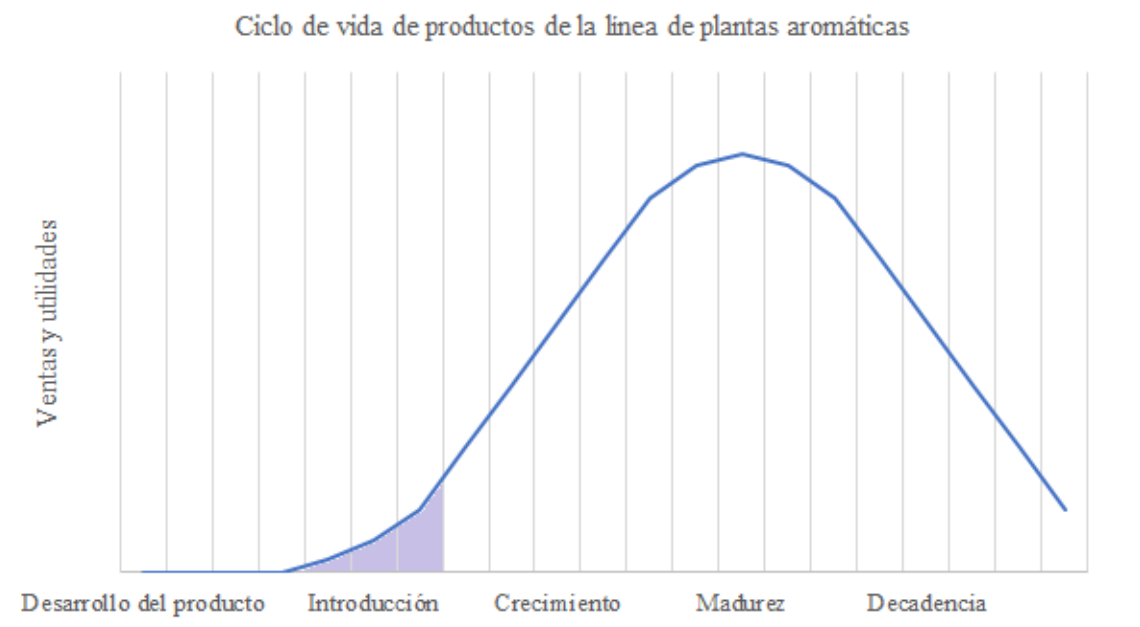
4.1.4 Plantas aromáticas

Actualmente se oferta únicamente la Guayusa, la cual es una planta utilizada para realizar infusiones, tiene propiedades antioxidantes y energizantes, en la antigüedad era utilizada por las tribus nativas para ayudarles a cazar, pues gracias a los efectos estimulantes que esta planta posee les ayudaba a mantener la atención por periodos prolongados.

Aunque es relativamente reciente la venta de este producto, su acogida ha sido muy buena por lo que se considera que se encuentra en la etapa introductoria al mercado, es fácil encontrar esta planta aromática en varias tiendas orgánicas como Camari que tienen convenio con la Fundación, también ingresó en la lista de productos que se venden en almacenes TIA.

Se espera que sus ventas sigan en aumento durante el siguiente periodo de crecimiento, para lograrlo es necesario realizar campañas publicitarias para que las personas puedan conocer todos sus beneficios y el nivel de ventas aumente al igual que la fidelización a la marca, lo cual es muy importante para poder llegar a la etapa de madurez y mantenerse en esta posición en el mercado.

Grafico 10.



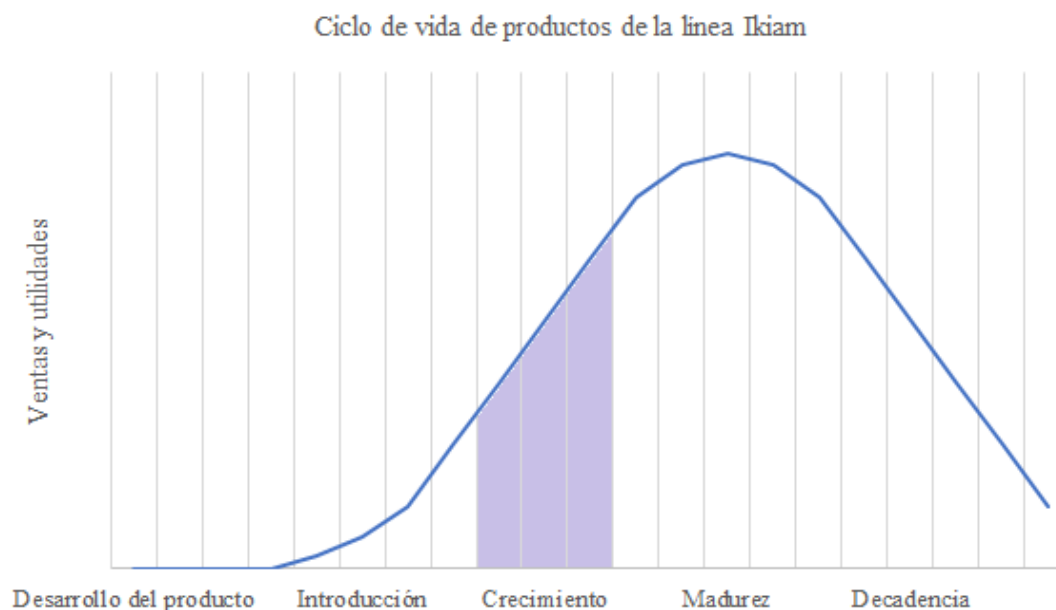
Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

4.1.5 Línea de Cosméticos – Ikiam

La línea de cosméticos de Ikiam se divide de acuerdo con el aceite esencial con el que se elabora, hay Cítricos, Cúrcuma, Ishpink, Jengibre y Ungurahua, dentro de estas existen sub divisiones como son las cremas fluidas y nutritivas, jabones sólidos y líquidos, aceites para masajes. Cada una de ellas tiene propiedades únicas que benefician a la piel diferentes dependiendo de la esencia que se haya empleado.

Se encuentra en la fase de crecimiento, porque el comportamiento en el mercado muestra que sus ventas tienen un rápido crecimiento, lo que quiere decir que hay incremento de compradores y que los antiguos se han mantenido, en esta etapa es importante conservar la promoción; la Fundación no ha destinado un valor significativo en la promoción de sus productos, por lo que en este acaso se debe invertir más para impulsar esta línea y tener más compradores. Al aumentar las campañas publicitarias los gastos crecerán igualmente, pero se compensa con el incremento de los ingresos, además hay que buscar diferentes canales de distribución para alcanzar nuevos mercados.

Gráfico 11.

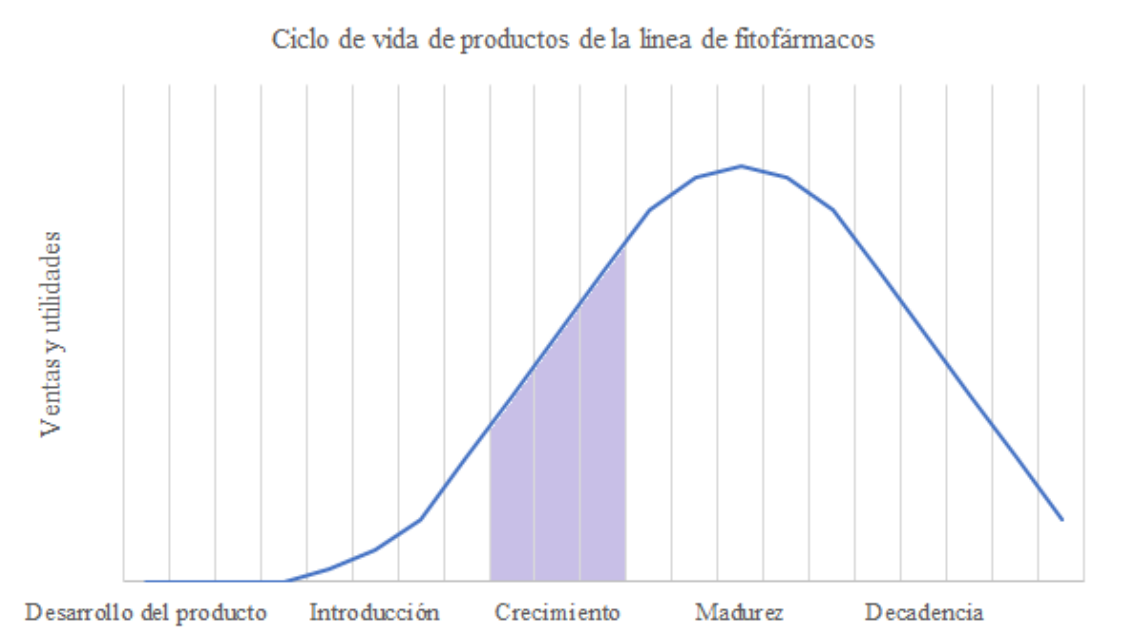


Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

4.1.6 Línea de fitofármacos

Dentro de los fitofármacos se encuentra los jarabes de jengibre para adultos y para niños, además el gel analgésico y antiinflamatorio. Estos productos actualmente tienen muy buena acogida, se venden en varias tiendas naturistas en el Ecuador, entre las ciudades con más ventas están Quito y Cuenca. Se considera que se encuentra en la etapa de crecimiento porque las ventas aumentan con rapidez, pero igual que para la línea Ikiam es necesario invertir en promoción para que estas ventas aumenten y de esta forma alcanzar el punto de equilibrio y posteriormente obtener ganancias. El incremento de nuevos canales de distribución afecta favorablemente a todas líneas producidas por la Fundación, en especial a ésta ya que actualmente sus puntos son reducidos, el objetivo es mantener la tendencia de crecimiento, en el futuro se llegará a la madurez del producto, etapa en la cual se normalizan y regularizan sus ventas.

Gráfico 12.



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

La mayor parte de líneas pertenecientes a la Fundación se encuentran en la etapa de crecimiento y el comportamiento normal en una empresa con fines de lucro en esta etapa del ciclo de vida del producto, se evidencia en el aumento de las utilidades, a medida que los costos unitarios de manufactura se distribuyen de mejor manera debido al incremento de la producción, en el caso de la Fundación no se reparten utilidades, pero son necesarias por el alto nivel de inversión que los proyectos sociales requieren.

Se estima que al estar en una etapa de crecimiento la mayoría de los productos se encuentran en un periodo de consolidación en el mercado, por lo que la administración deberá incurrir en moderadas inversiones en promoción y publicidad, para dar a conocer la amplia gama de productos, puesto que son poco conocidos en el mercado local e internacional, en esta etapa es importante mantener la tendencia positiva de crecimiento de las ventas; por lo que Marketing de Kotler & Armstrong en su libro de Marketing recomiendan ingresar a nuevos segmentos de mercado, utilizar nuevos canales de distribución, mejorar o agregar nuevas características al producto, orientar la publicidad para crear fidelización a la marca para ser más competitivos.

4.2 Estrategias

Para aumentar las ventas y alcanzar la sostenibilidad financiera se ha tomado en cuenta las estrategias genéricas de Michael Porter e Igor Ansoff que se mencionan en el libro El Proceso Estratégico:

Porter argumenta que sólo existe dos “tipos básicos de ventajas competitivas que las empresas pueden poseer: la de bajo costo y la de diferenciación” (Porter, Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors, 1997), las cuales se combinan con el “alcance” de las operaciones de una empresa (los rangos de los segmentos del mercado seleccionado) para producir “tres estrategias genéricas y alcanzar el logro de un desempeño superior a la medida de una industria: el costo de liderazgo, la diferenciación y el alcance”

Por esta razón se han escogido dos principales estrategias, las cuales son aplicables para aumentar las ventas de la Fundación Chankuap, de esta forma sus ingresos serán mayores, con los que se espera cubrir los costos de producción y los gastos de la Fundación y sus proyectos sociales.

Por las características que tienen los productos dentro del ciclo de vida en crecimiento, antes mencionadas, se llega a la conclusión de que si es factible incrementar el volumen de ventas aplicando las siguientes estrategias:

4.2.1 Estrategia de diferenciación de la calidad

Se debe enfocar a la diferenciación de calidad de los productos Ikiam, pertenecientes a la línea cosmética, resaltando sus características frente la competencia y puede ser categorizado como un producto diferente, por ser ecológico, no es probado en animales, pertenece al comercio justo y sus ingredientes son totalmente naturales.

Esta estrategia es factible toda vez que ayudaría a incrementar los rendimientos que han tenido históricamente las ventas de la Fundación, al momento de resaltar las características del producto, se posicionaría su imagen en las personas.

De esta manera se buscará ser el top of heart y top of mind de los consumidores, para lo cual se aplicará las estrategias del marketing verde, que se puede aplicar a esta línea de productos.

4.2.1.1 Marketing verde

La campaña publicitaria se debe enfocar a resaltar las características ecoamigables, mediante la utilización del marketing verde ya que éste se enfoca en resaltar las características mencionadas en el punto anterior, y tiene como nicho de mercado personas que son conscientes con el medio ambiente, en el cuadro de grupos de consumidores ecológicos se detalla a cada uno de estos grupos.

Tabla 19. Descripción de los grupos de consumidores ecológicos

DESCRIPCIÓN DE LOS GRUPOS DE CONSUMIDORES ECOLÓGICOS		
Autor	Segmentación	Características
NEILSEN Y SCHEEPERS	▸ Ecologistas consecuentes	▸ Poseen una gran conciencia ecológica y la ponen en práctica a través de su comportamiento.
	▸ Ecologistas con comportamientos aún inconsecuentes	▸ Están muy concientizados ecológicamente y han empezado a cambiar su comportamiento.
	▸ Ecologistas concientizados inconsecuentes	▸ Les preocupa el medio ambiente, pero no trasladan esta preocupación a su comportamiento.
	▸ No ecologistas	▸ No les preocupa el medio ambiente, y reflejan esta actitud en sus actos.
CALOMARDE	▸ Ecoactivos	▸ Se muestran favorables al pago de un sobreprecio ecológico.
	▸ Ecoconscientes	▸ Dispuestos a recibir información ecológica.
	▸ Ecopasivos	▸ Confían en que los demás resuelvan los problemas.
	▸ Ecoescépticos	▸ Tienen una actitud negativa ante los grupos ecologistas.
	▸ Ecoopuestos	▸ No están dispuestos a pagar más por productos ecológicos.
J. WALTER THOMPSON	▸ Muy verdes	▸ Hacen muchos sacrificios por el medio ambiente.
	▸ Verdes	▸ Les preocupa el medio ambiente. Hacen algunos sacrificios.
	▸ Poco verdes	▸ Preocupados por el medio ambiente. No realizan sacrificios por él.
	▸ No verdes	▸ No les preocupa el medio ambiente.

Fuente: (Hamann Pastorino, 2013)

La campaña publicitaria puede ser enfocada a la mayoría de los segmentos menos a los siguientes:

- No ecologistas, descrito por Neilssen Scheepers, en este segmento se encuentran las personas que no ponen interés en el cuidado del medio ambiente.
- Ecoescépticos, segmento detallado por Colomarde, son aquellos individuos que presentan actitudes opuestas e incluso negativas hacia las personas que forman parte de activa de movimientos pro ambiente.
- Ecoopuestos, igualmente descrito por Colomarde, se encuentran dentro de este grupo las personas que no están de acuerdo con el incremento del precio de los productos ecológicos en comparación a los productos realizados con materiales y técnicas comunes.
- No verdes, segmento referido por J. Walter Thompson, son todas las personas quienes no prestan atención al cambio climático y no aportan de manera benéfica al ambiente.

Por las razones descritas es difícil entrar a los segmentos antes mencionados, pero los grupos que se encuentran a favor de los productos ecológicos abarcan un mayor porcentaje de la población. Es posible incursionar en los grupos que no prestan interés y se mantienen parciales ante los debates del cambio climático, para esta última subdivisión es prudente resaltar los beneficios en varios ámbitos como es el económico y personal, de esta manera se llamaría su atención mediante otras variables que pueden hacer cambiar su perspectiva acerca de los productos.

El marketing verde trata de enfocar todas las características específicas de los productos ecológicos, a continuación, se describirá los lineamientos que la campaña publicitaria deberá tener.

- **Producto ecológico:** es necesario cuidar todo el ciclo del producto, desde la producción de materia prima, hasta el desecho de los residuos, esto incluye los residuos generados durante su elaboración, ya que de esta manera se genera la diferenciación entre un producto tradicional y uno ecológico, en este último la huella ambiental generada es menor.

La fundación actualmente entrega sus productos en fundas de papel reciclado, pero es necesario ir más allá para poder marcar la diferencia respecto a otros

productos de similares características, el utilizar envases de plástico biodegradable para la línea Ikiam, no es factible ya que en el mercado no se ofertan envases ecológicos para productos de uso cosmético, la larga vida útil que estos tienen, no es viable usar contenedores biodegradables ya que podrían generar residuos y contaminar el producto.

El reciclaje de los envases es una opción totalmente viable, en los principales puntos de venta de los productos se puede realizar campañas para que los clientes lleven sus envases vacíos a contenedores especiales que se encontrarían en estos lugares, como beneficio para quien lleve 3 o más envases obtendrá un descuento en el momento de la compra.

Existen varias empresas encargadas de gestionar los residuos plásticos, una de ellas es Plusambiente, con la cual se puede llegar a un convenio para que retire las botellas plásticas en los puntos de recolección para su debido reciclaje.

El hacer que las personas reutilicen los envases es otra manera de contribuir con el medio ambiente, para ello es necesario poner a la venta los productos en recipientes en versión repuesto, que sirvan para rellenar y reutilizar los envases anteriores.

- **Precio ecológico:** al ser un producto suntuario no sería prudente incrementar los precios de venta, además una de las principales razones por las cuales la mayoría de personas no consumen productos ecológicos es su elevado precio. Las empresas ecológicas internalizan algunos costos de fabricación, por lo tanto sus precios se elevan, pero el consumidor no toma en cuenta este factor, razón por la que en su mayoría prefiere un producto de menor precio, este hábito de compra está arraigado en la sociedad y resulta difícil cambiarlo, pero lo que la Fundación deberá mantener los precios para competir en el mercado.
- **Promoción:** se debe destacar las principales características ecológicas de los productos, además es necesario recalcar las certificaciones que tiene en la actualidad para afianzar la confianza en el consumidor. La campaña publicitaria resaltará los beneficios que se obtendrán a corto y largo plazo, además debe tener

un sentido de educación ambiental, se espera que los receptores de este mensaje poco a poco cambien su comportamiento de compra y adopten nuevas conductas a favor del medio ambiente, haciendo referencia al proceso del producto, que va desde la siembra de las plantas que servirán como insumo para extraer los aceites esenciales y otros elementos necesarios para su producción. .

- **Distribución:** dentro del ciclo de vida que tiene el producto es necesario que se proponga la forma de tratamiento de los residuos que quedan después de su consumo, por lo que se recomienda tener espacios de recolección de los envases plásticos vacíos que ya fueron utilizados, ubicándolos en los principales puntos de venta, con esta medida se disminuirá el impacto ambiental.

(Villalba, 2011)

(Hamann Pastorino, 2013)

4.2.2 *Estrategia de expansión geográfica*

Ofertar todas las líneas de productos de la Fundación Chankuap en nuevos mercados dentro del país mediante su distribución en grandes cadenas de almacenes como en:

- Corporación La favorita: Supermaxi, Megamaxi, Akí, Super Akí, Gran Akí, Tventas, Sukocina.
- Corporación GPF: Fybeca, Sana Sana, Oki Doki.
- Corporación El Rosado: Mi Comisariato, Hipermarket, Mini.

Para el año 2018 se deberá empezar a vender en los almacenes que conforman la Corporación GPF, para ello es necesario que a finales del 2017 se inicie con las negociaciones para pactar un monto adecuado y que los productos puedan ser ofertados en estos lugares, para lograr este objetivo es necesario pedir a los productores locales que incrementen su producción, el aumento inicial es posible con el número de agricultores que en la actualidad están asociados a la Fundación. Estas ventas representarán un crecimiento adicional aproximado del 35.40%, (porcentaje que se lo explicará en capítulos posteriores). Al mismo tiempo que se realiza la negociación con el Corporación GPF, es importante capacitar a los agricultores para que puedan producir la cantidad necesaria de materia prima para la producción solicitada, de ser necesario en años

posteriores se deberá negociar con nuevos agricultores de las comunidades Shuar y Achuar para que se integren al proyecto y capacitarles en las normas de calidad exigidas por ÖKO-Garantie.

El incremento de producción en el año 2018 será cubierto con los productores actuales, ya que su capacidad de producción se acopla al incremento esperado, pero para ingresar a un nuevo mercado sugerido para el 2021, se prevé que se necesita tres años para poder capacitar a los nuevos agricultores que formen parte de la cartera de proveedores de materias primas. Además a los nuevos y antiguos productores es necesario brindarles capacitación y apoyo constante para que puedan producir bajo los requerimientos de la Fundación, porque en el periodo proyectado de 5 años se tiene previsto realizar dos incrementos importantes de producción. Este periodo de adaptación para los agricultores se lo ha analizado en conjunto con el Coordinador de Producción y Recursos Naturales, basándose en los análisis de los datos históricos de las capacitaciones impartidas.

Además existen otros mercados a los cuales se puede expandir la Fundación, entre los que se encuentran hoteles y resorts con tendencia de cuidado del medio ambiente, por ejemplo, Mashpi Lodge. A partir del año 2016, se realizaron pruebas para producir jabones de tamaño viajero, con un peso aproximado de 15 gramos, los mismos que son utilizados en los hoteles.

Al realizar el plan piloto de este nuevo producto, se verificó que si tiene aceptación en el mercado, ya que la Fundación realizó encuestas a los hoteles situados en la ciudad de Macas y sus alrededores. La venta de estos jabones se espera que se inicie a partir del 2018, en la lista de precios actualmente no se encuentra ya que no está disponible para la venta al público.

Para implementar la estrategia de expansión geográfica es importante conocer diferentes alternativas de promoción de los productos para llegar los mercados.

La ampliación del mercado debe ir en conjunto con la inversión en promoción y publicidad de los productos, teniendo en cuenta al crecimiento de herramientas alternativas como el marketing digital, que puede abarcar la promoción de productos a gran escala.

4.2.2.1 *Marketing digital*

El llevar a medios digitales las estrategias ya establecidas, beneficia a la organización rápidamente, ya que pueden ser aplicadas de manera inmediata, existen dos instancias dentro del marketing digital:

- WEB 1.0: se caracteriza por tener un medio de comunicación de salida más no de entrada, la empresa no puede tener interacción con el cliente, ya que sólo se publica en la página lo que la empresa ha puesto..
- WEB 2.0: se caracteriza por el uso de redes sociales, permite tener una retroalimentación inmediata con los clientes desde cualquier parte del mundo, también es posible transmitir información, videos en tiempo real, de esta forma se crea una comunidad en la cual la relación de la empresa con sus usuarios es constante.

(MD Marketing Digital, 2016)

Actualmente la Fundación emplea la WEB 1.0, por que mantiene su página web pero el uso de redes sociales es limitado, ya que no está totalmente actualizado.

Es importante hacer uso de las redes sociales para dar a conocer a la Fundación, para vender sus productos y conocer la opinión directa de los clientes y mejorar de manera continua, teniendo en cuenta que la fidelización a la marca es de gran importancia para crear una relación fuerte con el consumidor.

Se puede empezar por reforzar la imagen que se tiene actualmente en la red social Facebook, ésta es considerada como un medio importante en el marketing digital para dar a conocer la misión y visión que tiene la Fundación para crear una comunidad que comparta sus principios, al formar parte de las comunidades en las redes sociales las personas generalmente cambian su comportamiento, lo que repercute en sus hábitos de compra.

Aplicar técnicas como el SEO, sus siglas en inglés significa Search Engine Optimization, la Fundación se ubicará en los primeros lugares de las listas de opciones que ofrecen los diferentes motores de búsqueda como Google, Yahoo y Bing. Otro de los beneficios es que no implica un costo directo en términos de pago a los motores de búsqueda antes mencionados, pero si es necesario realizar una inversión al contactar a una agencia o profesional que tenga amplio conocimiento en el manejo de portales web y aplicación de SEO.

(Mancera Fandiño, 2013)

5 PROYECCIÓN Y EVALUACIÓN FINANCIERA 2021 CON ESTRATEGIAS

En este capítulo se presentará la metodología aplicada al momento de realizar las proyecciones, las cuales también fueron ajustadas a las necesidades específicas de la Fundación, además se sustentará el incremento esperado que se tendrá en el caso que se aplique las estrategias descritas en el capítulo anterior. Al presentarse un aumento de producción debido a las estrategias también se debe realizar un incremento de personal en el área de producción, igualmente se detallará la capacidad actual y la futura para poder analizar el crecimiento de estos gastos dentro de la proyección.

5.1 Metodología utilizada

Se ha aplicado el método de precios constantes, bajo el mismo criterio utilizado en el capítulo 3, para realizar las proyecciones sin propuestas.

Para calcular los fondos adicionales, necesarios para ejecutar el incremento de producción sugerido, se realizó la proyección del estado de resultados y el balance general, que se muestran en el punto 5.4 y 5.5 respectivamente. También se realizó el análisis del monto de ventas aproximado que se tendrá al ingresar a nuevos mercados, tomando en cuenta su comportamiento histórico; para proyectar el aumento en nómina se consideró sólo al personal que trabaja directamente en la fase productiva, y sus sueldos se mantienen constantes para continuar con el mismo criterio utilizado en la proyección de los estados financieros.

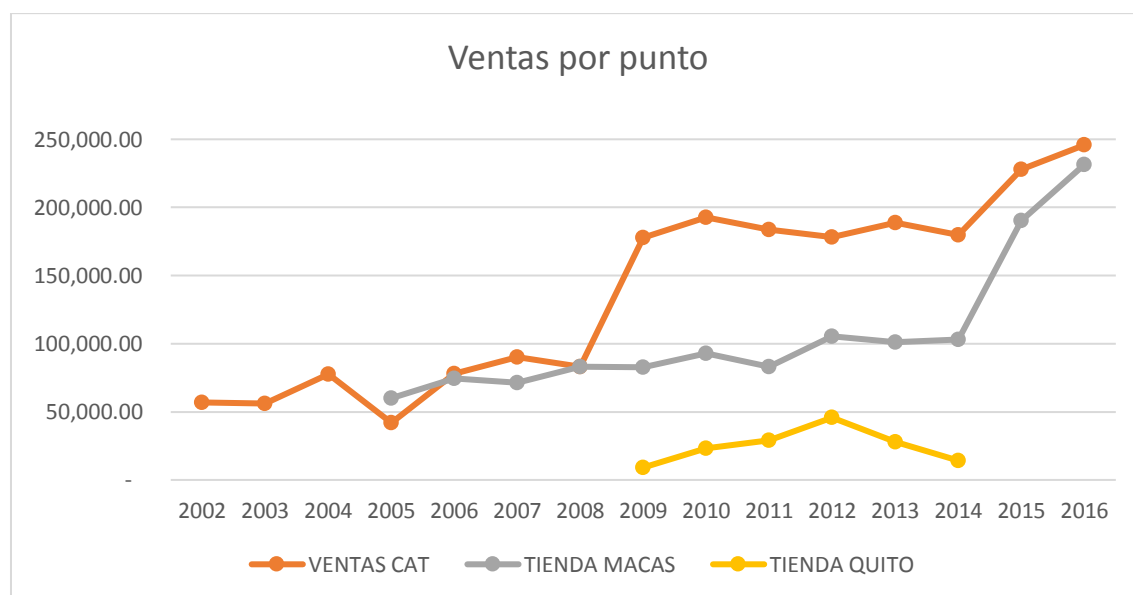
5.2 Crecimiento esperado en ventas

El porcentaje aproximado del crecimiento se obtendrá aplicando las estrategias descritas en el capítulo 4, para su cálculo, primero se analizó las ventas distribuidas en las tiendas en general y los puntos de venta que se encuentra a cargo la Fundación, después se

realizó el análisis del incremento representado al vender en un nuevo mercado no tradicional, como los Almacenes TIA.

Las Ventas CAT en el cuadro descrito abajo se refiere a las realizadas a tiendas y almacenes externos a la Fundación, en el que se puede observar que tiene una tendencia creciente, por lo que es factible apoyar el incremento en este segmento. La tienda situada en Macas también ha tenido una mejora en las ventas en el periodo 2014 – 2015, pero no se ha tomado en cuenta este crecimiento para la aplicación de las políticas ya que tiene un mercado reducido a la ciudad en la que se sitúa, aun así, es importante no descuidar este punto de venta ya que también representa una fuente de ingresos. La tienda de Quito no tuvo mucho éxito, desde el año 2012 se ha visto afectada desfavorablemente en las ventas, teniendo una reducción notable, por lo que no se ha planificado abrirla nuevamente teniendo en cuenta sus datos históricos.

Gráfico 13. Ventas históricas por punto



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

El fortalecer las estrategias para las ventas a terceros es beneficioso para la Fundación, ya que las ventas Business to Business, tienen un menor costo en relación con las ventas Business to Consumer, los costos de venta como es el alquiler de local y vendedores son absorbidos por el Retailer, además el riesgo es menor para la Fundación y se puede planificar la producción por lotes de pedido de los almacenes.

Para el año 2018 se espera un crecimiento del 35.40% debido al incremento de los puntos de venta, ingresando a nuevos mercados, como la corporación GPF.

Se ha proyectado el incremento del 35.40%, basado en el crecimiento que se tuvo en el año 2015, cuando se iniciaron las ventas en Almacenes TIA, excluyendo las ventas que corresponden a otras organizaciones, por lo que el valor resultante representa sólo el incremento de ventas de las líneas producidas por la Fundación, de esta manera se puede analizar si realmente es factible incrementarlas en otras cadenas comerciales.

En el cuadro siguiente se detallan las ventas totales anuales en las tres columnas de la izquierda, desde el 2001 hasta el 2016 y en las siguientes tres columnas que se encuentran en la parte derecha se puede analizar el valor de ventas producto de las transacciones realizadas sólo de los ítems correspondiente a otras organizaciones.

Se puede observar que el incremento promedio neto de las ventas en los años anteriores al 2015 fue del 16.50%, por lo que se ha sumado el incremento extraordinario que se dio al entrar a nuevos mercados, como fue en los Almacenes TIA, este resultado es el valor que se tomará en cuenta para el aumento de ventas al momento que se las inicie en la Corporación GPF.

A partir del año 2010 la Fundación Chankuap empezó a comercializar productos de otras organizaciones y fundaciones, en su tienda de Macas y en las tiendas CAT, donde opera la Fundación, por esa razón es que el detalle separado según el origen de los ítems, se lo muestra desde este año.

Tabla 20. Ventas históricas y variaciones

AÑO	Ventas Totales	Variación % anual			
2002	57,955.70	-			
2003	56,173.95	-3%			
2004	77,449.30	38%			
2005	116,833.59	51%			
2006	151,030.69	29%			
2007	159,566.08	6%			
2008	166,028.19	4%	Productos de otras organizaciones	Ventas de productos de la	Variación
2009	263,873.77	59%			
2010	311,961.54	18%			
2011	294,497.51	-6%			
2012	329,061.65	12%			
2013	317,542.00	-4%			
2014	297,037.63	-6%			
2015	418,184.95	41%			
2016	477,166.88	14%			
			43,508.92	268,452.62	-
			38,875.12	255,622.39	-4.78%
			39,915.97	289,145.68	13.11%
			40,686.65	276,855.35	-4.25%
			48,903.61	248,134.02	-10.37%
			123,148.63	295,036.32	18.90%
			163,353.45	313,813.44	6.36%

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Tabla 21. Detalle del cálculo del crecimiento esperado

	Período	Promedio	Detalle
(1)	2002 - 2014	16.50%	Promedio de la variación de los años anteriores en las ventas totales en los Almacenes TIA.
(2)	2014 - 2015	18.90%	Promedio de crecimiento de ventas netas, sin contar los productos de otras organizaciones que la Fundación comercializa.
(3)	Total	35.40%	Sumatoria de promedio de crecimiento ventas totales y el promedio de las ventas netas, lo que representa el crecimiento que se presentó al vender en un nuevo mercado, el cual fue los Almacenes TIA. (1) + (2)=(3)

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

La variación mostrada en la tabla 20, es el resultado del análisis del año presente con el anterior, para poder estudiar la variación en cada año transcurrido, en ocasiones se muestra incremento con saldo negativo y es porque las ventas disminuyeron por diferentes factores externos. La mayor parte de líneas ofrecidas, son productos suntuarios o que tienen sustitutos de menor precio, al momento que la economía se ve afectada negativamente se disminuye la compra de productos de este tipo.

5.3 Incremento de nómina

Se realizó varias reuniones con directivos de la Fundación para analizar si el personal empleado en el 2016 abastecerá el crecimiento proyectado con las propuestas, se concluyó que el crecimiento será gradual, tal como se muestra en la tabla 22.; y se espera que para el año 2021 que es el horizonte de evaluación, el personal de la línea de producción llegaría a 18 personas, incluyendo auxiliares de producción, transformación y trabajadores en general. El detalle del crecimiento por año se encuentra en el Anexo 9.

Tabla 22. Incremento total de personal

Incremento total de personal			
Año	Ventas		Producción
	\$	Unidades	Número de personal
2016	477,166.88	100,191.44	6
2017	563,346.44	118,286.69	7
2018	762,763.59	160,158.61	10
2019	900,523.85	189,084.33	11
2020	1,063,164.54	223,234.24	13
2021	1,439,510.65	302,256.19	18

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Es importante resaltar que este incremento de nómina corresponde al personal únicamente que tiene labores directas con la producción, no se toma en cuenta un aumento en el personal administrativo porque para el cierre del 2016 ya se tiene los empleados necesarios para continuar las labores. Para la proyección del estado de resultados, se incluyeron los datos de nómina del análisis realizado.

En la cuenta de nómina se suma el total de incremento anual de personal, en este valor ya se encuentra incluido el pago de beneficios sociales que son obligatorios, como el décimo tercer y décimo cuarto sueldo, vacaciones, fondos de reserva y aporte patronal al IESS. Para este cálculo se mantuvo el criterio de precios constantes por lo que el salario básico unificado es el vigente en el 2017, que es \$ 375 mensuales.

5.4 Estado de resultados proyectado con estrategias

El estado de resultados proyectado, ha sido elaborado bajo los criterios y supuestos anteriormente descritos, de esta forma se muestra el posible escenario considerando las estrategias de crecimiento de mercado propuestas.

Tabla 23. Estado de resultados proyectado con propuestas

Estado de Resultados Proyectado		2016	2017	2018	2019	2020	2021
INGRESOS							
(*)	Ventas	477,166.88	563,346.44	762,763.59	900,523.85	1,063,164.54	1,439,510.65
(**)	Donaciones	172,027.64	163,426.26	155,254.95	147,492.20	140,117.59	133,111.71
(**)	Otros Ingresos	1,100.71	1,100.71	1,100.71	1,100.71	1,100.71	1,100.71
TOTAL INGRESOS		650,295.23	727,873.41	919,119.25	1,049,116.76	1,204,382.83	1,573,723.07
EGRESOS							
Costos							
(*)	Compra de Insumos	257,498.38	304,004.33	411,617.82	485,958.77	573,726.21	776,817.66
(***)	Nómina	48,118.71	53,742.96	53,742.96	53,742.96	64,407.56	64,407.56
(*)	Mantenimiento y reparaciones	7,394.29	8,729.75	11,819.96	13,954.73	16,475.05	22,307.00
(*)	Suministros y Materiales	7,853.94	9,272.41	12,554.73	14,822.19	17,499.18	23,693.66
(*)	Servicios Básicos	4,471.91	5,279.57	7,148.46	8,439.52	9,963.76	13,490.80
(**)	Honorarios	63,433.72	63,433.72	74,890.28	88,415.97	104,384.49	123,237.03
(**)	Impuestos y contribuciones	5,712.92	5,712.92	5,712.92	5,712.92	5,712.92	5,712.92
(*)	Depreciación Activos	25,729.67	30,376.62	41,129.54	48,557.82	57,327.69	77,620.92
(*)	Seguros y Reaseguros	1,807.60	2,134.06	2,889.50	3,411.36	4,027.47	5,453.14
Gastos							
(**)	Nómina	70,950.75	70,950.75	70,950.75	70,950.75	70,950.75	70,950.75
(**)	Honorarios	1,422.22	1,422.22	1,422.22	1,422.22	1,422.22	1,422.22
(**)	Arriendo inmuebles	6,550.00	6,550.00	6,550.00	6,550.00	6,550.00	6,550.00
(**)	Mantenimiento y reparaciones	1,008.31	1,008.31	1,008.31	1,008.31	1,008.31	1,008.31
(***)	Promoción y Publicidad	26,936.57	28,283.40	29,697.57	31,182.45	32,741.57	34,378.65
(**)	Suministros y Materiales	1,070.99	1,070.99	1,070.99	1,070.99	1,070.99	1,070.99
(**)	Transporte y combustible	17,588.97	17,588.97	17,588.97	17,588.97	17,588.97	17,588.97
(**)	Impuestos y contribuciones	779.03	779.03	779.03	779.03	779.03	779.03
(**)	Depreciación Activos	16,106.68	16,106.68	16,106.68	16,106.68	16,106.68	16,106.68
(**)	Servicios Básicos	3,360.95	3,360.95	3,360.95	3,360.95	3,360.95	3,360.95
(**)	Gastos de Gestión	5,017.78	5,017.78	5,017.78	5,017.78	5,017.78	5,017.78
(**)	Gastos Financieros	1,535.16	1,535.16	1,535.16	1,535.16	1,535.16	1,535.16
(***)	Proyectos	93,920.48	93,920.48	93,920.48	117,400.60	146,750.75	183,438.44
TOTAL EGRESOS		668,269.03	730,281.06	870,515.05	996,990.13	1,158,407.48	1,455,948.62
GANANCIA / (PÉRDIDA)		(17,973.80)	(2,407.65)	48,604.20	52,126.63	45,975.35	117,774.45
Notas:							
(*) Rubros que se incrementan espontáneamente, al mismo porcentaje de las ventas							
(**) Rubros que no se incrementan igual que las ventas							
(**) Variación determinada por factores de producción							

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

El año 2016 es el año base para la proyección y como se puede observar en la tabla 23., se detalla las cuentas que tienen un crecimiento a la par del porcentaje de incremento de las ventas, en los casos de los rubros que no se incrementen a este ritmo se los analizará a continuación detallando las bases que se tomaron en cuenta para su proyección.

Cabe indicar que las cuentas que tienen dos asteriscos se mantienen constantes, como indica la teoría de precios constantes, que se explicó en puntos anteriores, las cuentas que muestran sólo un asterisco tienen un crecimiento igual al incremento de ventas estimado, porque tienen una relación directa con la producción.

Nómina como se encuentra explicado en el punto 5.3 su crecimiento varía acorde con los volúmenes de producción, por lo que se encuentra ligada indirectamente a las ventas, más su crecimiento no se presenta la misma proporción.

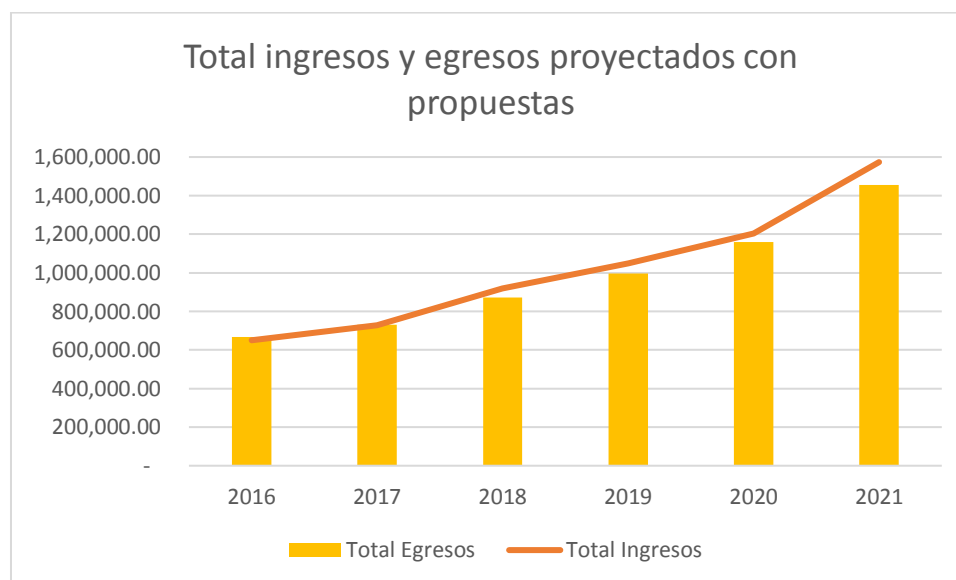
La cuenta proyectos, se aspira que se mantenga estable hasta el tercer año, porque en este periodo se prevé una ganancia de \$ 48,604.20. Parte de esta utilidad será reinvertida en los proyectos sociales para poder mejorar y aumentar los servicios que la Fundación brinda a las comunidades. El aumento se estima que sea del 25% a partir del 2019. Este valor fue dado por la fundación porque en su planeación a largo plazo se estima abrir nuevos proyectos, adicionalmente se espera que la ayuda brindada llegue a más comunidades de la provincia de Morona Santiago.

La cuenta de promoción y publicidad también presenta incrementos anuales de aproximadamente el 5%. Para poder aplicar las estrategias propuestas en el capítulo 4, su inversión es necesaria para promocionar las diferentes líneas de producto. No obstante, el valor de incremento es mínimo por que las estrategias se basan en los principios del comercio verde.

Para visualizar los cambios obtenidos por la aplicación de las estrategias, se muestran diferentes gráficos del tema, se ha puesto el 2016 como referencia para el análisis, así se comparará los valores que se obtuvieron en el último periodo, en las cuentas que han sido afectadas por el crecimiento pronosticado.

En el gráfico 14., se puede dimensionar la relación entre los ingreso y egresos proyectados al amparo de las estrategias propuestas, los resultados son positivos porque a partir del tercer año se obtiene ganancia y a partir del quinto, que corresponde al 2021, la ganancia supera los cien mil dólares, siendo un resultado favorecedor para la continuidad de la Fundación y sus proyectos sociales.

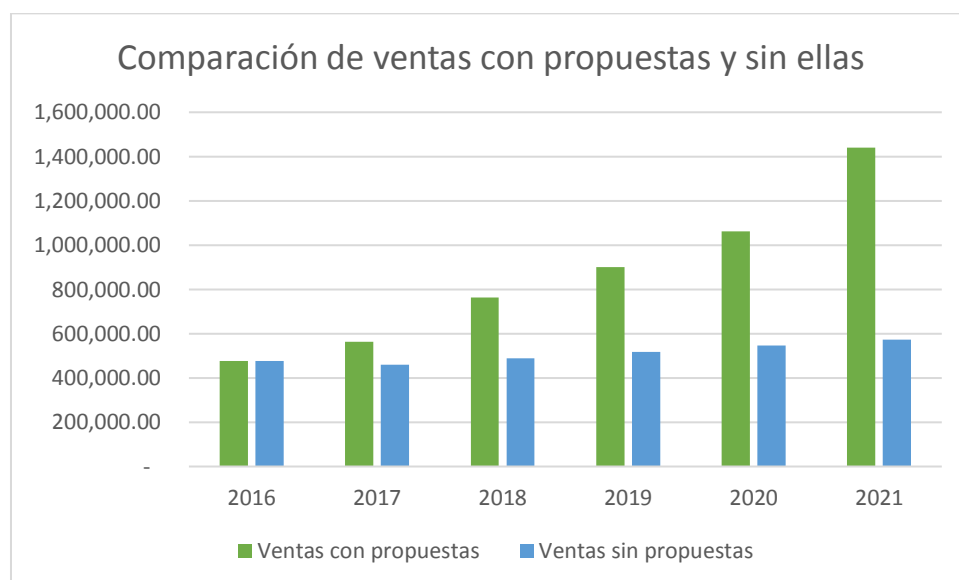
Gráfico 14. Comparación de ingresos y egresos con las propuestas realizadas



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

En el gráfico número 15., se compara los rubros de ventas con y sin la aplicación de las estrategias de crecimiento, observándose que en el escenario analizado en el capítulo 3, el incremento es mínimo, como ya se comentó en el capítulo antes citado y el resultado obtenido al final de los periodos evaluados, no es prometedor porque no se llega a cubrir los gastos incurridos. En cambio, considerando el crecimiento esperado con las estrategias propuestas, el valor de las ventas se muestra mucho mayor, siendo en el último año del horizonte de evaluación casi el doble que el ingreso por ventas alcanzado sin aplicar ninguna estrategia.

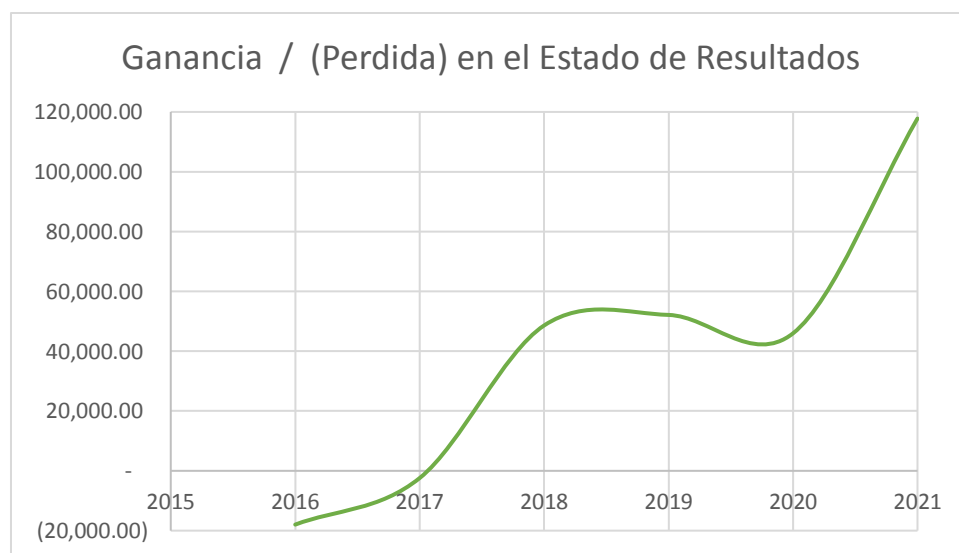
Gráfico 15. Comparación de las ventas



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

Por último, en el gráfico 16., se muestra el comportamiento de la cuenta ganancia o pérdida del estado de resultados. Hasta el año 2016 se obtuvo pérdidas, pero a partir de éste, con la aplicación de las estrategias, para los siguientes años se evidencia una tendencia positiva, aunque en el periodo del 2017 al 2019 se visualiza que la ganancia decae un poco, incluso se estanca, pero para el año 2021 tiene un gran aumento, todas estas fluctuaciones se deben a aplicación de las estrategias de ventas en nuevos mercados y la diferenciación de la marca.

Gráfico 16. Ganancia o pérdida en el ejercicio del estado de resultados



Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

5.5 Balance general proyectado con estrategias

El balance general nos permite determinar los fondos adicionales necesarios para ejecutar el incremento en ventas proyectado, como resultado de la aplicación de las estrategias sugeridas.

Tabla 24. Balance general proyectado con estrategias

Balance General		2016	2017	2018	2019	2020	2021
ACTIVOS							
Activos Corrientes							
(*)	Efectivo y Equivalentes de Efectivo	51,201.92	60,449.33	81,847.59	96,629.82	114,081.82	154,465.27
(*)	Cuentas por cobrar	45,701.57	53,955.58	73,055.14	86,249.39	101,826.62	137,871.88
(*)	Inventarios	99,507.65	117,479.40	159,065.55	187,793.86	221,710.70	300,193.35
Total activo corriente		196,411.14	231,884.32	313,968.29	370,673.08	437,619.14	592,530.50
Activos Fijos							
(**)	Inmuebles	481,939.69	481,939.69	481,939.69	481,939.69	481,939.69	481,939.69
(*)	Muebles y enseres	70,941.90	83,754.49	113,402.46	133,883.71	158,064.01	214,016.57
(***)	Maquinaria y Equipo	236,798.65	236,798.65	236,798.65	236,798.65	236,798.65	320,622.23
(*)	Equipos de Computación y Software	20,719.86	24,462.01	33,121.23	39,103.15	46,165.44	62,507.40
(*)	Vehículos de Transporte	58,361.36	68,901.82	93,292.14	110,141.33	130,033.60	176,063.77
(*)	Otros Activos Fijos	8,590.59	10,142.11	13,732.28	16,212.42	19,140.50	25,915.98
(*)	Depreciación Acumulada	(451,155.50)	(497,638.80)	(554,875.02)	(619,539.52)	(692,973.89)	(786,701.49)
Total activo fijo		426,196.55	408,359.95	417,411.43	398,539.44	379,168.01	494,364.14
Activos intangibles							
(*)	Marcas y Patentes	4,146.56	4,146.56	4,146.56	4,146.56	4,146.56	4,146.56
Total activos intangibles		4,146.56	4,146.56	4,146.56	4,146.56	4,146.56	4,146.56
Otros activos							
(**)	Inversiones temporales	-	-	-	22,423.45	47,986.89	-
Total otros activos		-	-	-	22,423.45	47,986.89	-
TOTAL ACTIVO		626,754.25	644,390.83	735,526.28	795,782.53	868,920.60	1,091,041.20
PASIVOS							
Pasivos Corrientes							
(**)	Cuentas y documentos por pagar	79,691.93	94,084.83	127,389.61	150,397.03	177,559.75	240,413.55
Total pasivos corrientes		79,691.93	94,084.83	127,389.61	150,397.03	177,559.75	240,413.55
Pasivos No Corrientes							
(*)	Préstamo a largo plazo	-	5,651.33	14,877.80	-	-	41,492.36
Total pasivos no corrientes		-	5,651.33	14,877.80	-	-	41,492.36
TOTAL PASIVO		79,691.93	99,736.16	142,267.41	150,397.03	177,559.75	281,905.90
PATRIMONIO							
(*)	Capital Suscrito	926,487.47	926,487.47	926,487.47	926,487.47	926,487.47	926,487.47
(*)	Pérdida Acumula. Ejerc. Anteriores	(343,954.84)	(379,425.15)	(381,832.80)	(333,228.61)	(281,101.98)	(235,126.63)
(*)	Resultado del Ejercicio	(35,470.31)	(2,407.65)	48,604.20	52,126.63	45,975.35	117,774.45
PATRIMONIO NETO		547,062.32	544,654.67	593,258.86	645,385.49	691,360.84	809,135.29
TOTAL PASIVO + PATRIMONIO		626,754.25	644,390.83	735,526.28	795,782.53	868,920.60	1,091,041.20
Notas:							
(*) Rubros que se incrementan espontáneamente, al mismo porcentaje de las ventas							
(**) Rubros que no se incrementan igual que las ventas							
(**) Variación determinada por factores de producción							

Fuente: Elaboración propia, (Fundación Chankuap, Recursos para el futuro, 2016)

La variación de las cuentas para la proyección del balance general, se basa en la misma teoría empleada para el estado de resultados, en el que ciertas cuentas dependen directamente del porcentaje de crecimiento de las ventas, mientras que otras cuentas no se incrementan al mismo ritmo

La cuenta de maquinaria y equipo permanece constante hasta el año 2021, año en el que tiene un incremento igual al de las ventas. En el libro de Scott Besley y Eugene F. Brigham recomiendan que esta cuenta presente en el balance proyectado un crecimiento igual al de las ventas, sin embargo, después de realizar un análisis al informe presentado por la Fundación sobre la capacidad instalada actual, se decidió que este crecimiento no puede ser igual al de las ventas todos los años.

La capacidad instalada de la fábrica es suficiente para poder producir la demanda de productos proyectada hasta el año 2020, a partir del 2021 será necesario adecuar ciertas máquinas para poder incrementar la producción en un 35% que corresponde al crecimiento esperado al entrar a nuevos mercados.

En el primer año de la proyección, se presenta una necesidad adicional de fondos, por un total de \$5,653.33; este valor puede ser obtenido por dos vías un préstamo o donaciones, la Fundación no recibe en la actualidad donaciones para un uso específico en la planta productiva, pero es factible utilizar las donaciones como medio de financiamiento por que este valor no sólo será utilizado netamente en el área productiva, será utilizado de para cubrir costos y gastos generados por los proyectos sociales.

En años anteriores se presentó pérdida por lo que la cuenta de pérdidas acumuladas de ejercicios anteriores es alta en comparación a las demás cuentas de patrimonio.

Para el segundo año proyectado, el 2018 también se necesitará la ayuda de fondos externos, cuyo monto llega a ser de \$14,877.80. De la misma manera que el año 2017 es posible financiar esta insuficiencia de fondos, por las dos formas descritas; para la Fundación la mejor de ellas es el recibir donaciones pues no generan un costo financiero, pero dentro de las hipótesis planteadas está que las donaciones tendrán una disminución

anual del 5%, teniendo un escenario conservador, así que la probabilidad en este año de hallar donaciones para cubrir este déficit es menor que en el 2017.

La opción más viable es obtener un préstamo a largo plazo de alguna entidad financiera, tal como se lo ha presentado en el balance general proyectado, aun que represente un costo financiero, si el beneficio obtenido con esta inversión es mayor, la Fundación podrá absorber los intereses por pagar del préstamo.

Debido a la gestión desplegada al implementar las estrategias propuestas, para el año 2019 y 2020 se espera obtener un superávit de \$22,423.45 para el primer año y para el segundo \$47,986.89. Estos valores evidencian que la situación financiera de la Fundación mejorará, pero es recomendable utilizar las inversiones temporales para generar intereses en el corto plazo, pues dentro de la planificación propuesta para el año 2021 se deberá incursionar en un nuevo mercado, para lo cual es necesario, como se lo mencionó en párrafos anteriores, adecuar la maquinaria para cumplir con el objetivo de ventas, así que los fondos destinados a las inversiones temporales podrán ser reinvertidos en la fundación.

6 CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Luego de haber realizado el análisis actual de la Fundación, estudiado sus estados financieros, recomendado la ejecución de estrategias para su crecimiento y de haber evaluado su potencialidad, finalmente se presentan a continuación, sus conclusiones y recomendaciones.

6.1 Conclusiones Generales

- Una vez finalizado el estudio de la situación actual de la Fundación Chankuap, sus proyectos y su área productiva, que se basa en el comercio justo, se llegó a concluir que, a pesar de las pérdidas registradas en años anteriores, es importante trabajar por la continuidad de sus actividades, su auto-sustentabilidad y los mecanismos comerciales para alcanzarlo; ya que su impacto social es beneficioso para gran cantidad de personas que habitan en las comunidades con las que se trabaja en la actualidad.
- Se determinó que la Fundación no cuenta con una estrategia clara y definida, para su futuro y que maneja sus operaciones y actividades con un enfoque en el corto plazo.
- Respecto al análisis financiero de los balances, se determinó que sus índices financieros de liquidez y de actividad no presentan problemas, puesto que la Fundación los mantiene en niveles aceptables. Sus niveles de rentabilidad son los que más llaman la atención, en vista de las pérdidas señaladas, por los gastos que le representan a la Fundación, el mantener sus proyectos sociales de apoyo a las comunidades Shuar y Achuar. Al proyectar sus estados financieros se observó que, de persistir esta tendencia, la organización seguirá obteniendo pérdidas, que, al pasar

- el tiempo, irán mermando su patrimonio, en perjuicio de su labor en beneficio de las comunidades antes señaladas.
- Las estrategias recomendadas de expansión geográfica y de diferenciación de su calidad, sobre la base de aprovechar su capacidad instalada ociosa, son perfectamente aplicables, porque adicionalmente representan un mínimo incremento de sus pasivos, como medio para respaldar el aumento de producción y ventas propuesto.
- Se estimó la tasa de crecimiento que podrían aumentar las ventas de la Fundación, su cálculo se apoyó en el incremento cumplido en años pasados, razón por la que se concluye que si es factible expandir las ventas en los montos propuestos.
- Se elaboraron las proyecciones financieras, demostrándose la rentabilidad de las estrategias planteadas, cuya valoración para los próximos cinco años, confirmaron la viabilidad financiera de las mismas.
- Se especificó el monto de recursos financieros externos que requeriría el incremento de ventas sugerido, observando que este podría darse por la vía de la captación de nuevas donaciones o de financiamiento externo, que, dado el monto, éste podría ser solo en el corto plazo, es decir simplemente con el incremento en pasivos corrientes.
- Finalmente, si todas las proyecciones confirman la factibilidad de la implementación de las estrategias planteadas, se concluye que es recomendable el implementarlas, siguiendo las pautas y directrices establecidas en los capítulos anteriores.

6.2 Recomendaciones

Tal como se indica en el punto anterior y luego de comprobar teóricamente el beneficio potencial de implementar las estrategias especificadas, se aconseja:

- Llevar a cabo la operación de las mismas e iniciar lo más pronto posible su ejecución, sin embargo, cabe precisar algunas observaciones que se deben tomar en cuenta:

- Empezar la aplicación de la estrategia de expansión geográfica, para promover sus ventas con la Corporación GPF, desde el año 2017.
- Aplicar la estrategia de diferenciación de su calidad, mediante campañas permanentes con marketing digital, para dar a conocer las bondades de los productos elaborados y comercializados por la Fundación Chankuap, aprovechar las oportunidades que puede brindar el mercado y minimizar las debilidades que representa el incursionar en nuevos mercados en el país.
- A partir de su puesta en marcha, y tomando en cuenta el análisis de financiero, siempre se debe considerar una eventual alteración de las variables analizadas, razón por la que se debe mantener un control y monitoreo constante de los márgenes de comercialización, para enfrentar a tiempo cualquier dificultad, siguiendo las acciones previstas, en el presente estudio; y
- Complementariamente la Fundación, para mantener sus índices de liquidez e inclusión en nuevos mercados, deberá apoyarse en la nueva legislación, específicamente en el artículo 336 de la Constitución de la República, en que apoya, impulsa y vela por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad y en el Manual de buenas prácticas comerciales para el sector de supermercados y/o similares y sus proveedores, que uno de sus principales objetivos es el propender al impulso y fortalecimiento del comercio justo.

Bibliografía

- (21 de 08 de 2015). Obtenido de REGLAMENTO SISTEMA UNIFICADO INFORMACION DE ORGANIZACIONES SOCIALES:
<http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/09/REGLAMENTO-ORGANIZACIONES-SOCIALES.pdf>
- Arboleda Vélez, G. (2003). *Proyectos, formulación, evaluación y control*. Bogota: AC Editores.
- Banco Central del Ecuador. (05 de 2017). Recuperado el 21 de 05 de 2016, de Estadísticas Macroeconómicas, Presentación Coyuntural.:
<https://www.bce.fin.ec/index.php/estadisticas-economicas>
- Banco Mundial. (05 de 07 de 2016). (Worl Bank Data Team) Recuperado el 11 de 1 de 2016, de Nuevas clasificaciones de los países por nivel de ingreso:
<https://blogs.worldbank.org/opendata/es/nuevas-clasificaciones-de-los-paises-por-nivel-de-ingreso>
- Besley, S., & Brigham, E. F. (2000). *Fundamentos de administración financiera* (Décimosegunda edición ed.). (J. Gómez Mont, Trad.) México D.F.: Mc. Graw Hill.
- BSC Ecuador. (s.f.). *BSC Ecuador*. Recuperado el 07 de 07 de 2017, de ÖKO-GARANTIE BCS Member of Group KIWA, Partner for progress:
<http://www.bcsecuador.com/>
- Chapman, A. (s.f.). *Businessballs*. Recuperado el 16 de 06 de 2016, de Pest market analysis tool: <http://www.businessballs.com/pestanalysisfreetemplate.htm>
- Comité de Comercio Exterior. (06 de 09 de 2016). Resolución No. 021-2016. *Resolución No. 021-2016*. Quito, Pichincha, Ecuador: Registro Oficial. Recuperado el 14 de 05 de 2017, de <http://www.comercioexterior.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/09/Resolucio%CC%81n-021-2016.pdf>
- Constitución de la Republica del Ecuador - 2008*. (2008). Montetrusti: Registro Oficial.
- Coordinadora Ecuatoriana de Comercio Justo*. (06 de 10 de 2016). Obtenido de <http://www.cecjecuador.org.ec/#>
- Coordinadora estatal de Comercio Justo (España)*. (s.f.). Recuperado el 1 de 12 de 2016, de CECJ: <http://comerciojusto.org/que-es-el-comercio-justo/historia/internacional/>

- Departamento Económico y Social. (05 de 12 de 2016). *Depósitos de documentos de la FAO*. Obtenido de ¿Qué es el comercio justo?: <ftp://ftp.fao.org/docrep/fao/007/ad818s/ad818s00.pdf>
- Dirección de Inteligencia Comercial e Inversiones. (s.f.). *Pro Ecuador Instituto de promoción de exportaciones e inversiones*. Recuperado el 29 de 05 de 2017, de <http://www.proecuador.gob.ec/wp-content/uploads/2016/09/Org%C3%A1nicos-en-el-mundo.pdf>
- Dominguez Aldana, C. A., Martinez Amaya, H. R., & Martínez García, E. R. (2010). *DISEÑO DE UN MODELO DE HERRAMIENTAS DE ANÁLISIS FINANCIERO Y NO FINANCIERO QUE*. San Salavador, El Salvador, Centroamérica.
- Fundación Chankuap Recursos para el futuro. (2014). *Ikiam Alma Amazónica*. Obtenido de <http://ikiam.com.ec/>
- Fundación Chankuap Recursos para el futuro. (2014). Manual de procedimientos. Macas.
- Fundación Chankuap Recursos para el futuro. (20 de 05 de 2015). Procesos productivos. Macas, Ecuador.
- Fundación Chankuap, Recursos para el Futuro. (s.f.). Recuperado el 25 de 1 de 2016, de <http://chankuap.org/>
- Fundación Chankuap, Recursos para el futuro. (2016). *Informe anual de la Fundación Chankuap*. Macas.
- Hamann Pastorino, A. (04 de 2013). El marketing verde un compromiso de todos. *Tiempo de Opinión*, 6. Obtenido de https://www.esan.edu.pe/publicaciones/2013/06/11/tiempo_de_opinion_antoniet_a_hamann.pdf
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2012). *Marketing* (Decimocuarta ed.). México: Pearson. Recuperado el 09 de 07 de 2017, de https://profdariomarketing.files.wordpress.com/2014/03/marketing_kotler-armstrong.pdf
- Mancera Fandiño, J. P. (01 de 01 de 2013). *Universidad Nacional de Colombia*. Recuperado el 20 de 08 de 2017, de LA ERA DEL MARKETING DIGITAL Y LAS ESTRATEGIAS: <http://www.fce.unal.edu.co/media/files/documentos/uifce/proyectos/La%20era%20del%20Marketing%20Digital.pdf>
- Manual de funciones. (5 de 2016). Macas, Morona Santiago, Ecuador: Chankuap.

- MD Marketing Digital. (20 de 08 de 2016). *MD Marketing Digital*. Obtenido de <http://www.mdmarketingdigital.com/que-es-el-marketing-digital.php>
- México en tu mesa. (03 de 08 de 2016). *Vía orgánica Org*. Recuperado el 10 de 07 de 2017, de Vía Orgánica: <http://viaorganica.org/achiote/>
- Ministerio del Ambiente. (07 de 08 de 2016). *Ministerio del ambiente*. Obtenido de PRESTADORES DE SERVICIO (GESTORES) PARA EL MANEJO DE MATERIALES PELIGROSOS (SUSTANCIAS QUÍMICAS PELIGROSAS Y/O DESECHOS PELIGROSOS): http://www.ambiente.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2016/03/BD_GESTORES_-24-02-16.pdf
- Porter, M. E. (1985). *Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance*. New York: Free Press. Recuperado el 09 de 07 de 2017, de http://biblio3.url.edu.gt/Libros/2011/ven_comp/cap1-ven.pdf
- Porter, M. E. (1997). *Competitive Strategy: Techniques for Analysing Industries and Competitors*. En H. Mintzberg, J. B. Quinn, & J. Voyer, *El Proceso Estratégico conceptos, contextos y casos* (págs. 106-112). México: Pearson Education.
- Santos, T. (2016 de 01 de 03). Los beneficios no inmediatos del tratado con la Unión Europea. *Vistazo*. Obtenido de <http://vistazo.com/seccion/pais-actualidad-nacional/actualidad-nacional/los-beneficios-no-inmediatos-del-tratado-con-la>
- Sapag Chain, N., & Sapag Chain, R. (1991). *Preparación y Evaluación de Proyectos*. México: Mc Gray Hill.
- Villalba. (14 de 08 de 2011). *Universidad de Valencia*. Obtenido de TEMA 8: MARKETING ECOLÓGICO: [http://www.uv.es/villalba/politicamed/Tema%2008%20\(Marketing%20ecologico\).pdf](http://www.uv.es/villalba/politicamed/Tema%2008%20(Marketing%20ecologico).pdf)
- WTFO-LA ORG. (07 de 07 de 2017). *WTFO-LA ORG*. Obtenido de WTFO-LA – World Fair Trade Latin America: <http://wfto-la.org/>

Anexo 1

Ficha de recibimiento de materia prima para productos de cacao, cúrcuma, jengibre, maní y achiote

FICHA RECIBIMIENTO DE MATERIA PRIMA (CACAO, CÚRCUMA, JENGIBRE, MANÍ, ACHIOTE) PRODUCTO: _____
HOJA No. _____

Fecha	Hora inicio	Proveedor/ Código BCS	Comunidad	Peso neto (lb)	Lote de entrada	Humedad (%)	Precio	Color		Transporte	Calidad general	Certific. orgánica	Encargado de recepción	Control de Calidad		Nombre del responsable
								reg.	no reg.					Disposición	Hora fin	
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
								<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/> Aéreo <input type="checkbox"/> Terrestre <input type="checkbox"/> Fluvial	<input type="checkbox"/> Opt. <input type="checkbox"/> media <input type="checkbox"/> escasa	<input type="checkbox"/> SI <input type="checkbox"/> NO		<input type="checkbox"/> Aprobado <input type="checkbox"/> Cuarentena <input type="checkbox"/> Rechazado		
Notas: * se considera como desecho todo el producto malo con musgo, podrido, rancio, con ramas gruesas etc. y además todos los cuerpos extraños: piedras, madera, yerbas etc. Dentro del producto ** subrayar el producto en el encabezado de la ficha																

Anexo 2

Ficha de recibimiento de materia prima para productos de hojas, chuchuguazo, uña de gato, canela, hierba luisa e ishpink

FICHA RECIBIMIENTO DE MATERIA PRIMA (HOJAS: LIMON, GUAYUSA, CANELA, MANDARINA, NARANJA, HIERBA LUISA; CHUCHUGUAZO, UÑA DE GATO, CANELA, ISHPINK) PRODUCTO:

Fecha	Hora inicio	Proveedor/ Código	Comu- ridad	Peso neto (lb)	lotede entras	Precio	Olor			Color			Transporte	Cálid general	Certific. orgénica	Ena rgado de recepción	Control de Calidad		Nombre del responsable
							Reg	No reg.	No reg.	Reg	No reg.	No reg.					Disposición	Hora fin	
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>
							<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>	<input type="checkbox"/>

Notas: * se considera como desecho todo el producto malo con mugo, podrido, rancio, con ramas gruesas etc. Y además todos los cuerpos extraños: piedras, madera, yerbas etc. Dentro del producto

** subrayar el producto en el encabezado de la ficha

Comprobante de entrada y salida de mercadería

97

Anexo 4

Ficha de secado de maní, achiote, cacao, cúrcuma y jengibre

FICHA DE SECADO																
Fecha de inicio	Hora inicio	Lote de entrada	Peso Ingreso	Bulto	% de humedad	°C de secado	Fecha fin secado	Hora fin secado	Total Minutos	Peso Seco	Diferencia en secado (lib)	Diferencia en secado %	Lugar	Proveedor	Codigo BCS	
			V/LIBRA		PESO	COSTO										
PESO Y COSTO PRODUCTO INGRESADO			0,00		0,00	0,00										
PESO Y COSTO PRODUCTO SECO			0,00		0,00	0,00										
DIFERENCIA SECADO LIBRAS			0,00		0,00	0,00										
		HORA INICIO	HORA FINAL		MINUTOS	COSTO	TOTAL									
INGRESO PRODUCTO CARRILES		0	0:00		00	0	\$ 0,00									
DESCARGA CARRILES		0	0:00		00	0	\$ 0,00									
						TOTAL	0,00									
			MINUTOS		COSTO	VALOR										
USO CUARTO SECADO			0		0	0										
MATERIALES		COSTO U	COSTO T.													
SACOS	0	0	0,00													
FUNDAS	0	0	0,00													
COSEDORA	0	0	0,00													
BALANZA	0	0	0,00													
GAS	0	0	0,00													
MONTACARGA	0	0	0,00													
EMBUDO	0	0	0,00													
GUANTES	0	0	0,00													
GORRAS	0	0	0,00													
COSTO TOTAL			0													
					COSTO T.	COSTO EN LIB										
COSTO PRODUCTO SECO O DESHIDRATADO					0,00	0,00										
	Auxiliar/es de Transformación					Asistente de Control de Calidad					Contabilidad					

Anexo 5

Ficha de selección y empaçado de maní, achiote y cacao

FICHA DE SELECCION Y EMPACADO DE PRODUCTOS NATURALES										PRODUCTO:		Hora fin	Total Minutos
Fecha	Hora inicio	Lote de entrada	Peso al ingresar	No. de Bultos	Proveedor	Comunidad	% de humedad	Peso después de selección manual y en zaranda	Diferencia entre el peso inicial y desechos extraídos	No. de envase			
				VALOR/ LB	PESO	COSTO							
COSTO PRODUCTO SELECCIONADO SECO				0,00	0,00								
DIFERENCIA PESO INICIAL Y DES. EXTRAIDOS				0,63	0,00	0,00							
SELECCION		HORA INICIO	HORA FINAL	MINUTOS	COSTO	TOTAL							
ZARANDA Y MANUAL		0	0:00	00	0	0,00							
				TOTAL		0,00							
				MINUTOS	COSTO	VALOR							
USO ZARANDA			0	0	0								
MATERIALES		COSTO U	COSTO T.										
CLORO													
SACOS													
FUNDAS QUINT													
FUNDAS PAPEL													
FUNDAS POLIP													
CINTAS EMBALAJE													
CARTONES													
COSEDORA	0	0	0,00										
BALANZA GR	0	0	0,00										
BALANZA QQ	0	0	0,00										
MONTACARGA	0	0	0,00										
EMPACADORA													
ETIQUETA													
GORRO			0,00										
GUANTES													
MASCARILLA													
COSTO TOTAL			0										
				COSTO T.	COSTO UNI.	T. CAJAS	T.SACOS	OBSERVACIONES					
COSTO PRODUCTO EMPACADO (SACOS O CAJAS)				0,00	0,00								
				Control de calidad				Contabilidad					

Anexo 6

Ficha de producción de: especias, infusiones, fito-fármacos, aceites esenciales, cosméticos y productos naturales

EQUIPO:	Turboemulsor Dumaturbo 10 inox al vacío. Capacidad 10 litros			CÓDIGO:	SUN						
LOTE STANDARD:	10000.00 g			RENDIMIENTO MEDIO:	97.78%						
No. LOTE:	SUN010211			FICHA No.:	007						
FECHA INIC:	03/02/2011			FECHA FINALIZACIÓN:	03/02/2011						
PESAJE DE MATERIAS PRIMAS											
Código	Materias Primas		Fórmula para	Fórmula para lote standard	Fórmula para lote std	Cantidad pesada	Costo del Gramo	Costo total	medida en ml	costo en ml	
	NOMBRE	N. LOTE MATERIA	100.0 g	10000.0 g	22.05 lb						
V001	Agua desmineralizada		61.15 g	6081.0 g	13.4 lb	6081.0 g	0.001	4.26			
T005	Texapon H70		12.00 g	1200.0 g		1200.0 g	0.003	3.35			
T001	Crodasimic LS 30		10.00 g	1000.0 g		1000.0 g	0.003	6.24			
T003	Eupertan PK 3000		5.00 g	500.0 g		500.0 g	0.004	3.25			
B004	Croval PK 70		1.25 g	125.0 g		125.0 g	0.013	1.84			
T002	Dehyquart A-CA		4.00 g	400.0 g		400.0 g	0.005	2.14			
A003	Crothix líquida		4.00 g	400.0 g		425.0 g	0.036	15.12			
AC002	Vitamina B Complex		1.00 g	100.0 g		100.0 g	0.038	3.75			
UN	Acetate de ungurahua		0.50 g	50.0 g		50.2 g	0.012	0.59	72	0.72	
A001	Acido cítrico		0.04 g	4.0 g		4.0 g	0.002	0.01			
C002	Phenova		0.50 g	50.0 g		50.0 g	0.039	1.95			
B007	Conservante emulsio (Euscion C=10		0.160 mL	16.0 mL		16.0 mL	0.002	0.03			
B008	C=2mg/mL		0.08 mL	8.0 mL		8.0 mL	0.003	0.03			
AHL	AE Hierba Luisa		0.24 g	24.0 g		24.0 g	0.247	5.92	32	5.44	
B002	Aroma manzana		0.12 g	12.0 g		12.0 g	0.034	0.46			
B003	Aroma manzanilla		0.30 g	30.0 g		31.0 g	0.038	1.17			
TOTAL			100.3 g	10000.0 g				48.53			
HORA INICIO:			10:06	RESPONSABLE:	Manuel Ayuy						
HORA FINALIZACIÓN:			13:00								
FABRICACIÓN: FASES											
ADICIÓN DE TENSOACTIVOS											
a) Cargar el turboemulsor de 10 litros con:											
Ced.V001	- AGUA DESMINERALIZADA		11.42 lb								
Ced.T005	- TEXAPON N 70		1200 g		10:06	10:14	08	MANUEL		0.4	
Ced.T001	- CRODASIMIC LS 30		1000 g								
Ced.T003	- DEHYQUART A-CA		400 g								
b) Accionar el vacío hasta -0.750 y las paletas a velocidad alta (90% de rotación del control) por 30 minutos. Accionar la turbina por 10 minutos.											
10:14 10:15 01 MANUEL 0 0.05											
PREPARACIÓN DE LA EMULSIÓN INICIAL (UNGURAHUA Y AROMA)											
a) En un contenedor aparte mezclar:											
Ced.B004	- CROVAL PK 70		125 g								
Ced.UN	- ACETATE DE UNGURAHUA		50.0 g		10:15	10:18	03	MANUEL		0.15	
Ced.AHL	- AE HIERBA LUISA		24.0 g								
Ced.B002	- AROMA MANZANA		12.0 g								
Ced.	- AROMA MANZANILLA		30.0 g								
ADICIÓN DE SUSTANCIAS FUNCIONALES											
a) Mientras continúa la agitación colocar la emulsión inicial en el embudo e iniciar la incorporación formando un hilo delgado y continuo. Accionar las paletas y turbina a velocidad alta y mantener la agitación por el tiempo que dure la incorporación.											
10:18 10:47 29 MANUEL 0 1.45											
b) Añadir a través del embudo:											
Ced.V001	- AGUA DESMINERALIZADA		400 g		10:47	10:50	03	MANUEL		0.15	
b) Al término de la adición, desactivar la turbina, mantener la agitación de las paletas a velocidad alta por 5 minutos.											
10:50 10:53 03 MANUEL 0 0.15											
c) Llevar la agitación a velocidad baja y añadir por el embudo:											
Ced.AC002	- VITAMINA B COMPLEX		100 g		10:53	10:56	03	MANUEL		0.15	
d) Mantener la agitación a velocidad baja por 2 minutos.											
10:53 10:56 03 MANUEL 0 0.15											
ADICIÓN DE FASE CONSERVANTE											
a) Con la agitación a velocidad baja, cargar al turbo por el embudo superior con:											
Ced.C002	- PHENOVA		50.0 g		9:15	9:16	01	MANUEL		0.05	
Ced.V001	- AGUA DESMINERALIZADA		100 g								
b) Llevar las paletas a velocidad alta y agitar por 3 minutos.											
10:57 11:00 03 MANUEL 0 0.15											
ADICIÓN DE SUSTANCIAS AUXILIARES Y MODIFICADORES REOLÓGICOS											
a) En un recipiente a parte mezclar:											
Ced.A001	- ACIDO CITRICO		2.0 g								
Ced.V001	- AGUA DESMINERALIZADA		100 g		11:00	11:01	01	MANUEL		0.05	
a) Añadir al producto bajo agitación de paletas a velocidad baja la:											
Ced.B007	- COLOREANTE AMARILLO		14.0 mL		11:01	11:03	02	MANUEL		0.1	
Ced.B008	- COLOREANTE ROJO (C=2mg/mL)		8.0 mL								
b) Al término de la adición, llevando la agitación de las paletas a velocidad alta, restituir el vacío a -0.740 y agitar por 5 minutos.											
11:03 11:08 05 MANUEL 0 0.25											
a) Interrumpir la agitación y el vacío, con la cubierta del autoclave del turbo levantada añadir:											
Ced.T003	- EUPERTAN PK 3000		500 g								
Ced.V001	- AGUA DESMINERALIZADA		300 g		11:08	11:10	02	MANUEL		0.5	
a) Reiniciar la agitación de paletas a velocidad alta y continuar por 30											
11:08 11:10 02 MANUEL 0 0.5											
a) Alentras continúa la agitación, en un recipiente previamente tarado calentar a 50°C. b) Si deja reposar 30 minutos											
Ced.A003	- CROTHIX LIQUID		420 g								
a) Terminada la agitación y con la cubierta del autoclave levantada											
Ced.A003	- CROTHIX LIQUID		400 g		11:20	11:30	10	MANUEL		0.5	
* Se considera un 0.05% de incremento por pérdida durante la adición por alta viscosidad											
11:30 11:42 12 MANUEL 0 0.6											
b) Al término de la adición, llevando la agitación de las paletas a velocidad alta, restituir el vacío a -0.740 y agitar por 15 minutos.											
11:42 12:15 33 MANUEL 0 1.65											
a) Al finalizar desactivar el vacío y descargar											
11:42 12:15 33 MANUEL 0 1.65											
TOTAL			CANTIDAD PRODUCIDA (g):	RESPONSABLE:	Manuel Ayuy						
ENVASE - EMPAQUE			RENDIMIENTO (%):								
CONTROL PRODUCTO SEMELABORADO											
antes de transferir el producto a la línea de envase-empaque, verifica											
PARÁMETRO / ESPECIFICACIÓN CONTROL FASE PROCESO											
C. FÍSICO-QUÍMICO	Aspecto / líquido espumoso homogéneo			12:15	13:00	45	0.05	JACINTO		2.25	
	Color / amarillo										
	Olor / manzana-hierba luisa										
	Viscosidad / media alta										
	pH										
C. CALID: <input type="checkbox"/> RECHAZADO <input type="checkbox"/> APROBADO <input type="checkbox"/> CUARENTENA											
ENVASE - EMPAQUE											
a) Envasar en envases PET JORDY con tapa DISC TOP 24/410 oro con 275 mL e 282g											
12:15 12:30 15 0.05 Manuel 1.5											
b) Colocar etiquetas en las partes anterior y posterior del envase e insertar el número											
12:30 12:40 10 0.05 Manuel 0.5											
25 2											
DUPLICADAS: UNIDADES PRODUCIDAS 35 RESPONSABLE: Manuel Ayuy											
LIMPIEZA DE EQUIPOS											
Realizar el lavado del turboemulsor según el procedimiento respectivo.											
12:40 13:00 20 0.05 Manuel 1											
20 1											
CONTROL DE CALIDAD											
CONTROL PRODUCTO TERMINADO											
Tomar 1 muestra para control físico-químico y 10 muestras para control de envases											
C. FÍSICO-QUÍMICO	Aspecto / líquido espumoso homogéneo										
	Color / amarillo										
	Olor / jengibre-manzana-hierba luisa-ispink										
	Viscosidad / media alta										
	pH / 5 - 6										
	Peso neto / 270.0 ± 0.5 g										
	Peso bruto / 319.0 ± 2.0 g										
	No. Lote / lote										
C. CALID: <input type="checkbox"/> RECHAZADO <input type="checkbox"/> APROBADO <input type="checkbox"/> CUARENTENA											
Materiales Utilizados:											
	Cuantes	0 unidades	0.050	0.00							
	Coros	0 unidades	0.080	0.00							
	Mascarillas	0 unidades	0.080	0.00							
	Cloro	20 ml	0.001	0.02							
	Detergente	0 kg	1.750	0.00							
	precipitadora	00 minutos	0.000	0.00							
	envases PET JORDY con tapa DISC TOP 24/410 oro con 275 mL e 282g	35 unidades	0.370	12.95							
	Etiquetas de shampo Ungurahua	35 unidades	0.100	3.50							
	turbo Emulsor	119 minutos	0.010	1.19							
TOTAL											
17.66											
CANTIDADES PRODUCIDAS											
	COSTO T	COSTO U	Rendimiento Medio								
TOTAL	35	79.54	2,273	97.78%							
RESPONSABLE PRODUCCIÓN:											
CONTROL DE CALIDAD:											
CONTABILIDAD:											
FECHA:											
FECHA:											

Anexo 7

Ficha de filtrado y envasado de productos líquidos

ENVASADO DE PRODUCTOS LÍQUIDOS							
ACEITE DE UNGURAHUA		NO		SANGRE DE DRAGO		NO	
WAPAS	SI	OTROS		0			
F. INICIO	FECHA TERMINACION	LOTE ENTRADA	LOTE TRANSFORMACION	CANTIDAD LITROS	COSTO	COSTO T	
00/01/2011	00/01/2011	0	0	0	0	0,00	
PROCEDIMIENTO			Hora I.	Hora F.	Total minutos	Costo Minutos	Persona Costo T.
Seleccionar los lotes a enviar			0:00	0:00	00	0	Yolanda 0
Revisar si el producto ha sido previamente filtrado			0:00	0:00	00	0	Yolanda 0
Determinar número de lote y cantidad			0:00	0:00	00	0	Yolanda 0
Proceder a empacar según criterio del cliente.			0:00	0:00	00	0	Yolanda 0
Poner en cada frasco o poma la etiqueta y el número de lote de producción.			0:00	0:00	00	0	Yolanda 0
TOTAL							0
FICHA DE CONTROL							
PARÁMETROS	RANGO	CONTROL EN FASE DE PROCESO	Hora I.	Hora F.	Total minutos	Costo Minutos	Persona Costo T.
Aspecto	Líquido Fluido	SI	0:00	0:00	00	0	Jacinto 0
Color	Rojo	SI					
Sabor	Amargo	SI					
Olor	Sangre de drago	SI					
Envase	Limpio y Lotizado	SI					
TOTAL							0
N.- ENVASES		CANT. X ENVASE	TIEMPO PRODUCCION		COSTO TOTAL		COSTO U.
0		0	0		0,00		0,00
Materiales			Unidades	Costo U.	Costo Final		
Frasco ambar litro			0	Unidades	0,00	0	
Frasco ambar 5 ml			0	Unidades	0,00	0	
Frasco ambar 10 ml			0	Unidades	0,00	0	
Frasco sangre drago			0	Unidades	0,00	0	
Frasco wapas			0	Unidades	0,00	0	
Etiquetas Sangre drago			0	Unidades	0,00	0	
Etiquetas Wapas			0	Unidades	0,00	0	
Otras etiquetas			0	Unidades	0,00	0	
Gorras			0	Unidades	0,00	0	
Mascarillas			0	Unidades	0,00	0	
Guantes			0	Unidades	0,00	0	
Otros envases			0	Unidades	0,00	0	
Preciadora			0	Minutos	0,0000	0	
TOTAL						0	
RESPONSABLE PRODUCCIÓN:		0	FECHA:		00/01/2011		
CONTROL DE CALIDAD:		0	FECHA:		00/01/2011		
CONTABILIDAD:			FECHA:				

Anexo 8:

Lista de precios



FUNDACIÓN CHANKUAP

Recursos para el Futuro

E-mail: administracion@chankuap.org

Web: www.chankuap.org

Macas - Ecuador



CODIGO	NOMBRE	UNIDAD	PVP	10% DESCUENTO	20% DESCUENTO	30% DESCUENTO
	Productos Naturales					
MPA_001	Achiote convencional lb.	lb.	1,30			
MPA_002	Achiote orgánico lb.	lb.	1,35			
PEP_045	Cacao deshidratado convencional lb.					
PEP_018	Cacao deshidratado orgánico lb.	lb.	2,00			
PEP_037	Maní deshidratado convencional, kg	kg.				
PEP_038	Maní deshidratado orgánico, kg.	kg.	5,10			
402	Maní tostado orgánico 250 gr. *	Funda	2,48	2,23	1,98	1,74
403	Sangre de drago, frasco 60 ml	Frasco	4,48	4,03	3,58	3,14
409	Sangre de drago orgánico, frasco 60 ml	Frasco	4,75	4,28	3,80	3,33
1041	Tableta de chocolate ChocoNuse 50 g *	Cajita	2,24	2,02	1,79	1,57
1042	Tableta de chocolate Kakauyapa 50 g *	Cajita	2,24	2,02	1,79	1,57
	Aceites Esenciales *	UNIDAD	PVP	10% DESCUENTO	20% DESCUENTO	30% DESCUENTO
0500	Aceite esencial cúrcuma 50 ml.	Frasco	15,00			
0501	Aceite esencial hierba luisa 50 ml.	Frasco	15,00			
0502	Aceite esencial ispink 50 ml.	Frasco	15,00			
0503	Aceite esencial jengibre 50 ml.	Frasco	15,00			
PEP_001	Aceite esencial de hierba luisa orgánico, lt.	lt.	220,00			
PEP_009	Aceite esencial de ishpink orgánico, lt.	lt.	250,00			
PEP_006	Aceite esencial de jengibre orgánico, lt.	lt.	240,00			
PEP_007	Aceite esencial de cúrcuma orgánico, lt.	lt.	240,00			
	Espicias	UNIDAD	PVP	10% DESCUENTO	20% DESCUENTO	30% DESCUENTO
0600	Aji deshidratado 25 gr.	Funda	1,12	1,01	0,90	
MPA_003	Aji deshidratado orgánico, kg.	kg.	13,31			
PEP_017	Aji especia orgánico, kg.	kg.	14,05			
0601	Canela 10 gr.	Funda	0,56	0,50	0,45	0,39
0602	Canela Amazonía 250 gr.	Funda	3,86	3,47	3,09	2,70
0603	Canela Amazonía 500 gr.	Funda	7,00	6,30	5,60	4,90
0604	Canela especia 20 gr.	Funda	1,12	1,01	0,90	0,78
0605	Cúrcuma Amazonía especia orgánica 20 gr.	Funda	0,84	0,76	0,67	0,59
PEP_020	Cúrcuma especia orgánica, kg.	kg.	9,00			
PEP_029	Ishpink corteza especia convencional, kg.	kg.	9,50			
PEP_031	Ishpink corteza especia orgánico, kg.	kg.	10,00			
PEP_047	Ishpink corteza convencional, kg.	kg.	8,50			
PEP_048	Ishpink corteza orgánica, kg.	kg.	8,75			
MPA_009	Ishpink cáliz convencional, lb.	lb.	10,00			
0606	Ishpink cáliz especia 20 gr.	Funda	1,12	1,01	0,90	0,78
PEP_033	Ishpink cáliz especia convencional, kg.	kg.	14,55			
PEP_031	Ishpink cáliz especia orgánico, kg.	kg.	15,00			
MPA_024	Ishpink cáliz orgánico, lb.	lb.	10,75			
PEP_034	Jengibre deshidratado (sin moler) orgánico, kg	kg.	8,50			
0607	Jengibre Amazonía especia orgánico 20 gr.	Funda	0,84	0,76	0,67	0,59
PEP_035	Jengibre especia orgánica, kg.	kg.	9,00			
	Plantas Aromáticas	UNIDAD	PVP	10% DESCUENTO	20% DESCUENTO	30% DESCUENTO
0700	Guayusa 35 gr.	Funda	0,84	0,76	0,67	0,59
PEP_024	Guayusa deshidratada, kg.	kg	8,50			
PEP_044	Guayusa deshidratada orgánico, kg.	kg	9,50			
0862	Jabón sólido ikiam Palo Santo 100 gr.	Unidad	2,21	1,99	1,77	
0844	Jabón sólido ikiam 12 gr.	Unidad	0,17			
0850	Shampoo ikiam ungurahua hierba luisa 270 ml.	Frasco	6,16	5,54	4,93	4,31
0851	Shampoo ikiam ungurahua romero 270 ml.	Frasco	6,16	5,54	4,93	4,31
0852	Shampoo ikiam ungurahua 30 ml.	Frasco	0,95			

	Cosméticos al granel *	UNIDAD	PVP			
0807	Aceite para masajes ikiam ishpink, galón	Galón	34,88			
0808	Aceite para masajes ikiam jengibre, galón	Galón	34,88			
0809	Aceite para masajes ikiam mandarina, galón	Galón	34,88			
0810	Aceite para masajes ikiam naranja, galón	Galón	34,88			
0811	Aceite repelente ikiam hierba luisa, galón	Galón	34,88			
0812	Acondicionador ikiam ungurahua hierba luisa, galón	Galón	51,00			
0813	Acondicionador ikiam ungurahua romero, galón	Galón	51,00			
0821	Crema nutritiva ikiam hierba luisa, galón	Galón	32,00			
0822	Crema nutritiva ikiam curcuma, galón	Galón	32,00			
0824	Crema fluida multivitaminica ikiam hierba luisa, galón	Galón	43,00			
0825	Crema fluida multivitaminica ikiam jengibre, galón	Galón	43,00			
0834	Jabón líquido ikiam cúrcuma, galón	Galón	21,62			
0835	Jabón líquido ikiam hierba luisa, galón	Galón	21,62			
0836	Jabón líquido ikiam ishpink, galón	Galón	21,62			
0837	Jabón líquido ikiam limón, galón	Galón	21,62			
0853	Shampoo ikiam ungurahua hierba luisa, galón	Galón	50,00			
0854	Shampoo ikiam ungurahua romero, galón	Galón	50,00			
	Fitofarmacos	UNIDAD	PVP	10% DESCUENTO	20% DESCUENTO	30% DESCUENTO
0900	Gel analgésico y antiinflamatorio	Caja	2,69	2,42	2,15	1,88
0904	Jarabe de jengibre para adultos	Frasco	3,92	3,53	3,14	2,74
0905	Jarabe de jengibre para niños	Frasco	3,92	3,53	3,14	2,74

	Cosméticos *	UNIDAD	PVP	10% DESCUENTO	20% DESCUENTO	30% DESCUENTO
0800	Aceite para masajes ikiam ishpink 120 ml.	Frasco	3,78	3,40	3,02	2,65
0801	Aceite para masajes ikiam jengibre 120 ml.	Frasco	3,78	3,40	3,02	2,65
0802	Aceite para masajes ikiam mandarina 120 ml.	Frasco	3,78	3,40	3,02	2,65
0803	Aceite para masajes ikiam naranja 120 ml.	Frasco	3,78	3,40	3,02	2,65
0804	Aceite repelente ikiam hierba luisa 120 ml.	Frasco	3,78	3,40	3,02	2,65
0805	Acondicionador ikiam ungurahua hl 270 ml.	Frasco	6,72	6,05	5,38	4,70
0806	Acondicionador ikiam ungurahua romero 270 ml.	Frasco	6,72	6,05	5,38	4,70
0818	Crema fluida multivitaminica ikiam hierba luisa 210 ml.	Frasco	5,04	4,54	4,03	3,53
0819	Crema fluida multivitaminica ikiam jengibre 210 ml.	Frasco	5,04	4,54	4,03	3,53
0820	Crema nutritiva ikiam hierba luisa 50 ml.	Pote	3,36	3,02	2,69	2,35
0821	Crema nutritiva ikiam curcuma 50 ml.	Pote	3,36	3,02	2,69	2,35
0826	Jabón líquido ikiam curcuma 300 ml.	Frasco	2,95	2,66	2,36	2,07
0827	Jabón líquido ikiam hierba luisa 300 ml.	Frasco	2,95	2,66	2,36	2,07
0828	Jabón líquido ikiam ishpink 300 ml.	Frasco	2,95	2,66	2,36	2,07
0829	Jabón líquido ikiam limon 300 ml.	Frasco	2,95	2,66	2,36	2,07
0830	Jabón líquido ikiam curcuma 500 ml.	Frasco	4,62	4,16	3,70	3,23
0831	Jabón líquido ikiam hierba luisa 500 ml.	Frasco	4,62	4,16	3,70	3,23
0832	Jabón líquido ikiam ishpink 500 ml.	Frasco	4,62	4,16	3,70	3,23
0833	Jabón líquido ikiam limon 500 ml.	Frasco	4,62	4,16	3,70	3,23
0838	Jabón sólido ikiam ishpink 100 gr.	Unidad	2,21	1,99	1,77	
0839	Jabón sólido ikiam jengibre 100 gr.	Unidad	2,21	1,99	1,77	
0840	Jabón sólido ikiam limón 100 gr.	Unidad	2,21	1,99	1,77	
0841	Jabón sólido ikiam hierba luisa 100 gr.	Unidad	2,21	1,99	1,77	
0842	Jabón sólido ikiam cúrcuma y hierba luisa 100 gr.	Unidad	2,21	1,99	1,77	
0843	Jabón sólido ikiam cúrcuma y mandarina 100 gr.	Unidad	2,21	1,99	1,77	

0862	Jabón sólido ikiam Palo Santo 100 gr.	Unidad	2,21	1,99	1,77	
0844	Jabón sólido ikiam 12 gr.	Unidad	0,17			
0850	Shampoo ikiam ungurahua hierba luisa 270 ml.	Frasco	6,16	5,54	4,93	4,31
0851	Shampoo ikiam ungurahua romero 270 ml.	Frasco	6,16	5,54	4,93	4,31
0852	Shampoo ikiam ungurahua 30 ml.	Frasco	0,95			
Cosméticos al granel *		UNIDAD	PVP			
0807	Aceite para masajes ikiam ishpink, galón	Galón	34,88			
0808	Aceite para masajes ikiam jengibre, galón	Galón	34,88			
0809	Aceite para masajes ikiam mandarina, galón	Galón	34,88			
0810	Aceite para masajes ikiam naranja, galón	Galón	34,88			
0811	Aceite repelente ikiam hierba luisa, galón	Galón	34,88			
0812	Acondicionador ikiam ungurahua hierba luisa, galón	Galón	51,00			
0813	Acondicionador ikiam ungurahua romero, galón	Galón	51,00			
0821	Crema nutritiva ikiam hierba luisa, galón	Galón	32,00			
0822	Crema nutritiva ikiam curcuma, galón	Galón	32,00			
0824	Crema fluida multivitaminica ikiam hierba luisa, galón	Galón	43,00			
0825	Crema fluida multivitaminica ikiam jengibre, galón	Galón	43,00			
0834	Jabón líquido ikiam cúrcuma, galón	Galón	21,62			
0835	Jabón líquido ikiam hierba luisa, galón	Galón	21,62			
0836	Jabon liquido ikiam ishpink, galón	Galón	21,62			
0837	Jabón líquido ikiam limón, galón	Galón	21,62			
0853	Shampoo ikiam ungurahua hierba luisa, galón	Galón	50,00			
0854	Shampoo ikiam ungurahua romero, galón	Galón	50,00			
Fitofarmacos		UNIDAD	PVP	10% DESCUENTO	20% DESCUENTO	30% DESCUENTO
0900	Gel analgésico y antiinflamatorio	Caja	2,69	2,42	2,15	1,88
0904	Jarabe de jengibre para adultos	Frasco	3,92	3,53	3,14	2,74
0905	Jarabe de jengibre para niños	Frasco	3,92	3,53	3,14	2,74

Anexo 9

Proyección de nómina

Proyección de nómina al 2017

Nómina	Corte	2017									
N.	Cédula	Nombre	Cargo	Sueldo	13er	14er	Vacaciones	Fondos de Reserva	Aporte patronal	Total	Área
1	1705842712	Adriana Ivonne Sosa Villacres	Secretaria General	1,428.00	1,428.00	375.00	59.50	118.95	134.95	19,252.40	Adm
2	1400453070	Ana Lucia Chacon Lopez	Contadora de la Fundación	679.00	679.00	375.00	28.29	56.56	64.17	9,351.02	Adm
3	1400667950	Viviana Raquel Coronel Alvarez	Auxiliar de Contabilidad	382.24	382.24	375.00	15.93	31.84	36.12	5,428.01	Adm
4	1400374144	Paul Vladimir Arevalo Moreno	Coordinador de Comercialización	798.00	798.00	375.00	33.25	66.47	75.41	10,924.13	Ventas
5	0102960176	Sara Maria Jimenez Pineda	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
6	1400695100	Mirian Mariela Pilataxi Jimenez	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
7	0502845225	Mery Jimena Acurio Barriga	Coordinadora Area Educación	578.00	578.00	375.00	24.08	48.15	54.62	8,015.85	Adm
8	1400306328	Yanchap Auxilio Yu Chinkias	Asistente de Cocina	328.67	328.67	375.00	13.69	27.38	31.06	4,719.84	Adm
9	110488469-5	Katherine Rosario Labanda Pineda	Bioquímico Farmacéutico	850.00	850.00	375.00	35.42	70.81	80.33	11,611.55	Prod
10	1105023541	Gina Elizabeth Procel Jimenez	Coordinadora Area Producción y Recursos Naturales	1,000.00	1,000.00	375.00	41.67	83.30	94.50	13,594.47	Prod
11	0602319154	Maria Yolanda Vilema Melena	Auxiliar de Transformación	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Prod
12	140083794-2	Edgar Ismael Cardenas Vera	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
13	1400584932	Tito Juanga Namaja	Auxiliar de Producción	416.00	416.00	375.00	17.33	34.65	39.31	5,874.30	Prod
14	1400460927	Jimpikit Klever Aij Wasump	Trabajador en General	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
15	-	-	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
Total				9,012.52	9,012.52	5,625.00	375.52	750.74	851.68	124,765.71	

Proyección de nómina al 2018

Nómina	Corte	2018									
N.	Cédula	Nombre	Cargo	Sueldo	13er	14er	Vacaciones	Fondos de Reserva	Aporte patronal	Total	Área
1	1705842712	Adriana Ivonne Sosa Villacres	Secretaria General	1,428.00	1,428.00	375.00	59.50	118.95	134.95	19,252.40	Adm
2	1400453070	Ana Lucia Chacon Lopez	Contadora de la Fundación	679.00	679.00	375.00	28.29	56.56	64.17	9,351.02	Adm
3	1400667950	Viviana Raquel Coronel Alvarez	Auxiliar de Contabilidad	382.24	382.24	375.00	15.93	31.84	36.12	5,428.01	Adm
4	1400374144	Paul Vladimir Arevalo Moreno	Coordinador de Comercialización	798.00	798.00	375.00	33.25	66.47	75.41	10,924.13	Ventas
5	0102960176	Sara Maria Jimenez Pineda	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
6	1400695100	Mirian Mariela Pilataxi Jimenez	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
7	0502845225	Mery Jimena Acurio Barriga	Coordinadora Area Educación	578.00	578.00	375.00	24.08	48.15	54.62	8,015.85	Adm
8	1400306328	Yanchap Auxilio Yu Chinkias	Asistente de Cocina	328.67	328.67	375.00	13.69	27.38	31.06	4,719.84	Adm
9	110488469-5	Katherine Rosario Labanda Pineda	Bioquímico Farmacéutico	850.00	850.00	375.00	35.42	70.81	80.33	11,611.55	Prod
10	1105023541	Gina Elizabeth Procel Jimenez	Coordinadora Area Producción y Recursos Naturales	1,000.00	1,000.00	375.00	41.67	83.30	94.50	13,594.47	Prod
11	0602319154	Maria Yolanda Vilema Melena	Auxiliar de Transformación	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Prod
12	140083794-2	Edgar Ismael Cardenas Vera	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
13	1400584932	Tito Juanga Namaja	Auxiliar de Producción	416.00	416.00	375.00	17.33	34.65	39.31	5,874.30	Prod
14	1400460927	Jimpikit Klever Aij Wasump	Trabajador en General	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
15	-	-	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
Total				9,012.52	9,012.52	5,625.00	375.52	750.74	851.68	124,765.71	

Proyección de nómina al 2019

Nómina	Corte	2019									
N.	Cédula	Nombre	Cargo	Sueldo	13er	14er	Vacaciones	Fondos de Reserva	Aporte patronal	Total	Área
1	1705842712	Adriana Ivonne Sosa Villacres	Secretaria General	1,428.00	1,428.00	375.00	59.50	118.95	134.95	19,252.40	Adm
2	1400453070	Ana Lucia Chacon Lopez	Contadora de la Fundación	679.00	679.00	375.00	28.29	56.56	64.17	9,351.02	Adm
3	1400667950	Viviana Raquel Coronel Alvarez	Auxiliar de Contabilidad	382.24	382.24	375.00	15.93	31.84	36.12	5,428.01	Adm
4	1400374144	Paul Vladimir Arevalo Moreno	Coordinador de Comercialización	798.00	798.00	375.00	33.25	66.47	75.41	10,924.13	Ventas
5	0102960176	Sara Maria Jimenez Pineda	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
6	1400695100	Mirian Mariela Pilataxi Jimenez	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
7	0502845225	Mery Jimena Acurio Barriga	Coordinadora Area Educación	578.00	578.00	375.00	24.08	48.15	54.62	8,015.85	Adm
8	1400306328	Yanchap Auxilio Yu Chinkias	Asistente de Cocina	328.67	328.67	375.00	13.69	27.38	31.06	4,719.84	Adm
9	110488469-5	Katherine Rosario Labanda Pineda	Bioquímico Farmacéutico	850.00	850.00	375.00	35.42	70.81	80.33	11,611.55	Prod
10	1105023541	Gina Elizabeth Procel Jimenez	Coordinadora Area Producción y Recursos Naturales	1,000.00	1,000.00	375.00	41.67	83.30	94.50	13,594.47	Prod
11	0602319154	Maria Yolanda Vilema Melena	Auxiliar de Transformación	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Prod
12	140083794-2	Edgar Ismael Cardenas Vera	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
13	1400584932	Tito Juanga Namaja	Auxiliar de Producción	416.00	416.00	375.00	17.33	34.65	39.31	5,874.30	Prod
14	1400460927	Jimpikit Klever Aij Wasump	Trabajador en General	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
15	-	-	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
Total				9,012.52	9,012.52	5,625.00	375.52	750.74	851.68	124,765.71	

Proyección de nómina al 2020

Nómina	Corte	2020									
N.	Cédula	Nombre	Cargo	Sueldo	13er	14er	Vacaciones	Fondos de Reserva	Aporte patronal	Total	Área
1	1705842712	Adriana Ivonne Sosa Villacres	Secretaria General	1,428.00	1,428.00	375.00	59.50	118.95	134.95	19,252.40	Adm
2	1400453070	Ana Lucia Chacon Lopez	Contadora de la Fundación	679.00	679.00	375.00	28.29	56.56	64.17	9,351.02	Adm
3	1400667950	Viviana Raquel Coronel Alvarez	Auxiliar de Contabilidad	382.24	382.24	375.00	15.93	31.84	36.12	5,428.01	Adm
4	1400374144	Paul Vladimir Arevalo Moreno	Coordinador de Comercialización	798.00	798.00	375.00	33.25	66.47	75.41	10,924.13	Ventas
5	0102960176	Sara Maria Jimenez Pineda	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
6	1400695100	Mirian Mariela Pilataxi Jimenez	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
7	0502845225	Mery Jimena Acurio Barriga	Coordinadora Area Educación	578.00	578.00	375.00	24.08	48.15	54.62	8,015.85	Adm
8	1400306328	Yanchap Auxilio Yu Chinkias	Asistente de Cocina	328.67	328.67	375.00	13.69	27.38	31.06	4,719.84	Adm
9	110488469-5	Katherine Rosario Labanda Pineda	Bioquímico Farmacéutico	850.00	850.00	375.00	35.42	70.81	80.33	11,611.55	Prod
10	1105023541	Gina Elizabeth Procel Jimenez	Coordinadora Area Producción y Recursos Naturales	1,000.00	1,000.00	375.00	41.67	83.30	94.50	13,594.47	Prod
11	0602319154	Maria Yolanda Vilema Melena	Auxiliar de Transformación	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Prod
12	140083794-2	Edgar Ismael Cardenas Vera	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
13	1400584932	Tito Juanga Namaja	Auxiliar de Producción	416.00	416.00	375.00	17.33	34.65	39.31	5,874.30	Prod
14	1400460927	Jimpikit Klever Aij Wasump	Trabajador en General	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
15	-	-	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
15	-	-	Auxiliar de Producción	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
15	-	-	Trabajador en General	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
Total				9,762.52	9,762.52	6,375.00	406.77	813.22	922.56	135,430.31	

Nómina	Corte	2021									
N.	Cédula	Nombre	Cargo	Sueldo	13er	14er	Vacaciones	Fondos de Reserva	Aporte patronal	Total	Área
1	1705842712	Adriana Ivonne Sosa Villacres	Secretaría General	1,428.00	1,428.00	375.00	59.50	118.95	134.95	19,252.40	Adm
2	1400453070	Ana Lucia Chacon Lopez	Contadora de la Fundación	679.00	679.00	375.00	28.29	56.56	64.17	9,351.02	Adm
3	1400667950	Viviana Raquel Coronel Alvarez	Auxiliar de Contabilidad	382.24	382.24	375.00	15.93	31.84	36.12	5,428.01	Adm
4	1400374144	Paul Vladimir Arevalo Moreno	Coordinador de Comercialización	798.00	798.00	375.00	33.25	66.47	75.41	10,924.13	Ventas
5	0102960176	Sara Maria Jimenez Pineda	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
6	1400695100	Mirian Mariela Pilataxi Jimenez	Responsable Punto de Venta Macas	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Ventas
7	0502845225	Mery Jimena Acurio Barriga	Coordinadora Area Educación	578.00	578.00	375.00	24.08	48.15	54.62	8,015.85	Adm
8	1400306328	Yanchap Auxilio Yu Chinkias	Asistente de Cocina	328.67	328.67	375.00	13.69	27.38	31.06	4,719.84	Adm
9	110488469-5	Katherine Rosario Labanda Pineda	Bioquímico Farmacéutico	850.00	850.00	375.00	35.42	70.81	80.33	11,611.55	Prod
10	1105023541	Gina Elizabeth Procel Jimenez	Coordinadora Area Producción y Recursos Naturales	1,000.00	1,000.00	375.00	41.67	83.30	94.50	13,594.47	Prod
11	0602319154	Maria Yolanda Vilema Melena	Auxiliar de Transformación	475.87	475.87	375.00	19.83	39.64	44.97	6,665.75	Prod
12	140083794-2	Edgar Ismael Cardenas Vera	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
13	1400584932	Tito Juanga Namaja	Auxiliar de Producción	416.00	416.00	375.00	17.33	34.65	39.31	5,874.30	Prod
14	1400460927	Jimpikit Klever Aij Wasump	Trabajador en General	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
15	-	-	Auxiliar de Transformación	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
16	-	-	Auxiliar de Producción	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
17	-	-	Trabajador en General	375.00	375.00	375.00	15.63	31.24	35.44	5,332.30	Prod
Total				9,762.52	9,762.52	6,375.00	406.77	813.22	922.56	135,430.31	

Anexo 10

Ventas históricas totales

AÑO	Enero	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto	Sept	Oct	Nov	Dic	Total
2002	4,787.52	4,161.20	3,611.10	2,379.18	4,237.10	6,831.80	4,096.62	3,410.91	5,816.44	5,840.77	8,704.69	4,078.37	57,955.70
2003	1,780.55	6,528.05	4,602.18	4,252.42	3,557.72	4,352.45	4,941.54	4,119.10	5,911.63	3,519.79	8,166.25	4,442.27	56,173.95
2004	3,380.65	3,412.38	6,120.56	4,609.83	9,354.53	7,266.30	8,163.30	10,121.00	3,298.08	9,045.21	8,080.82	4,596.64	77,449.30
2005	13,135.14	6,363.65	13,181.58	16,494.91	8,039.98	5,495.87	3,673.35	12,112.19	9,004.62	10,552.98	15,128.41	3,650.91	116,833.59
2006	20,919.30	4,057.82	6,668.71	10,083.21	11,255.98	13,466.07	7,628.91	12,869.24	19,343.85	8,344.11	20,320.00	16,073.49	151,030.69
2007	7,506.02	4,653.63	15,209.66	13,201.70	17,432.24	28,135.43	7,179.01	11,772.13	10,070.01	18,475.26	12,775.18	13,155.81	159,566.08
2008	7,414.81	9,224.23	11,669.53	14,065.53	11,965.06	15,462.44	14,361.93	11,237.30	9,359.95	25,669.63	14,110.82	21,486.96	166,028.19
2009	7,840.54	8,910.40	11,390.54	9,378.69	20,223.13	55,611.01	13,124.01	10,317.83	12,788.51	16,668.69	85,966.60	11,653.82	263,873.77
2010	13,694.25	10,764.01	26,066.71	16,023.46	33,880.06	77,334.05	15,898.86	16,633.43	11,568.79	35,496.95	16,477.50	38,123.47	311,961.54
2011	11,819.15	13,662.66	18,489.46	21,230.35	31,571.51	45,965.72	24,072.46	25,524.19	15,427.28	38,773.84	10,969.02	36,991.87	294,497.51
2012	13,655.30	11,117.29	20,335.85	15,518.90	66,934.11	14,136.82	23,207.00	17,129.49	11,576.88	40,149.79	37,198.41	58,101.85	329,061.65
2013	15,764.60	12,380.70	27,233.32	37,695.13	29,904.65	12,284.73	14,759.47	34,649.14	16,895.89	22,764.36	65,386.12	27,823.89	317,542.00
2014	10,052.85	12,298.49	10,680.95	11,426.03	45,485.23	13,994.53	27,007.13	16,084.15	15,506.19	30,852.11	83,545.54	20,104.42	297,037.63
2015	13,003.38	15,869.21	32,286.38	21,689.33	47,306.04	20,726.82	17,321.94	45,289.02	19,304.40	69,913.56	82,355.80	33,119.13	418,184.95
2016	18,958.82	29,549.93	19,559.17	16,019.37	65,637.80	15,424.14	39,423.59	19,631.88	47,987.78	97,335.68	67,033.89	40,604.88	477,166.88

Anexo 11

Ventas históricas por punto

Detalle de punto de ventas por año

AÑO	VENTAS CAT	TIENDA MACAS	TIENDA QUITO	TOTAL
2002	57,955.70			57,955.70
2003	56,173.95			56,173.95
2004	77,449.30			77,449.30
2005	49,382.46	67,451.13		116,833.59
2006	77,229.47	73,801.23		151,030.69
2007	89,077.39	70,488.69		159,566.08
2008	83,030.07	82,998.13		166,028.19
2009	176,006.42	80,633.22	7,234.12	263,873.77
2010	193,820.41	93,765.49	24,375.63	311,961.54
2011	183,157.70	82,758.05	28,581.75	294,497.51
2012	178,041.14	105,297.83	45,722.67	329,061.65
2013	188,687.45	101,016.60	27,837.96	317,542.00
2014	179,672.95	103,091.01	14,273.67	297,037.63
2015	227,874.01	190,310.94		418,184.95
2016	245,768.44	231,398.44		477,166.88